مدیریت بحران

مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان


بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت بحران

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت بحران

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور:مدیریت بحران / www.modiryar.com

ناشر :www.modiryar.com

مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه

موضوع:مدیریت - بحران

بحران؛ واقعیتی جدایی ناپذیر از سازمان‌ها

مقـاله ی تخصصـی؛ بحران؛ واقعیتی جـدایی ناپـذیر از مـاهیت درونی سازمانها...Crisis Management این مقـاله در نشـریه علمی، پژوهشـی و اطلاـع رسانی انجمن مـدیریت ایران (ماهنامه مـدیریت- شـماره: ۱۰۱ – ۱۰۲) پـذیرفته و به چـاپ رسـیده است. (دارای شـماره استـاندارد بین المللی ۷۴۴۵-۱۰۲۳) نویسـنده: مهـدی یاراحمـدی خراسانی چکیـده: در عصـر جدید و در هزاره سوم بحران‌ها واقعیتی جدایی ناپذیر از ماهیت درونی سازمان‌ها گردیده‌اند. بحران‌ها در واقع در اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی (به طور ناگهانی)پدیـد می‌آید وسختی و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کند. مدیریت بحران برای مواجهه با موقعیت‌های غافل‌گیرکننـده و غیر منتظره پیش از هر چیزی نیازمند تجربه، آمادگی، مهارت، سـرعت عمل، هوشـمندی و خلاقیت اسـت. مـدیریت بحران فرآینـد برنـامه‌ریزی وعملکرد می‌باشـد. کـه بـا مشاهـده سیسـتماتیک بحران‌هـا و تجزیـه و تحلیـل آن‌هـا در جسـتجوی یافتن ابزاری برای کاهش اثرات بحران است. دانشمندان بر این موضوع اتفاق نظردارند که در هنگام بحران بیشترین فشار بر مـدیران سازمان وارد می‌گردد. از این رو مدیران برای مواجهه مناسب با بحران نیازمند ایجاد آمادگی و پرورش قابلیت‌های خود می‌باشـند . مـدیریت بحران بـا توجه به نوع بحران‌هـا (طبیعی-غیرطبیعی) و همچنین با عنایت به چرخه بحران نیازمنـد انجام اقـداماتی هسـتند که ضـمن انجام آن اولاً حتی‌المقدور خساراتی ناشی از بحران را به حداقل برسانند و ثانیاً مانع وقوع اتفاقات ثانویه گردند. ۱) مقـدمه «بحران» مقوله‌ای است که همـهٔ سازمان‌هـا و جوامع کم و بیش و بـا توجه به مـاهیت و فعالیتشـان به گونه‌ای با آن روبرو هسـتند. بروز خطرات، سوانح و بحران‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و نظامی به همراه حوادث غیر قابل پیش‌بینی واقعیتی است که بشـر در طول تاریـخ همواره با آن آشـنا بوده است. صـنعتی شـدن جوامع و گسترش ارتباطات ماهواره‌ای و نقل و انتقادات اطلاعـات به طور وسیع و همچنین بزرگترشـدن سازمان‌های اجتماعی که همراه با موفقیت‌های فراوان تکنولوژیکی و اجتماعی بوده است. نه تنها میزان بروز خطرات غیر منتظره را کاهش نداده است بلکه در بسیاری موارد افزایش نیز داده است. به بیان دیگر امروزه بحران‌ها در سازمان نهادینه گردیده‌انـد و واقعیتی جداناپذیر از ماهیت درونی سازمان‌ها شده‌اند. از این رو سازمان‌ها مجبورند همراه با افزایش پیچیـدگی و توان تولیـدی خود، توان رویارویی و مواجهه با بحران‌های مختلف را در خود افزایش دهنـد. امری که تنها با برنامه‌ریزی‌های میان مـدت و بلند مدت ممکن می‌گردد. ۲) بحران بحران در واقع حـالتی است کاملاً غیر منتظره و غافلگیر کننـده کـه در آن فرصـت برای تصـمیم‌گیری بسـیار کـم اسـت . در چنین شـرایطی دیگر نمی‌تـوان از روش‌هـای معمـول برای نشـان دادن عکس‌العمل استفاده کرد. در این حالت مدیریت پیش از هر چیزی به تجربه، مهارت، سـرعت، هوشـمندی، خلاقیت و موقع سـنجی نیاز دارد و با توجه به اطلاعات موجود باید هر چه سـریعتر موضوع ارزیابی و نسبت به آن اقدام شود. بحران در واقع وضـعیتی است که در اثر رخـدادها وعوامل طبیعی و غیرطبیعی (انسان) به طور ناگهانی پدید آمده و یا ظاهر می‌شود. همچنین سـختی و خسارت را

به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کند و برطرف کردن آن نیاز به اقدامات اضطراری تعریف بحران بعلت اینکه تا کنون در خصوص آن توافقی میان صاحب‌نظران پدید نیامده است کار ساده‌ای نیست، واژه بحران در واقع معادل. Crisis در زبان انگلیسی است که از پزشکی وارد علوم اجتماعی و اقتصادی شده است. در پزشکی وضعیت بحران بر حالتی گفته می‌شود که ارگانیزم دچار بی‌نظمی شده و به خطر افتاده است. در زمینه مسائل اجتماعی بحران حالتی است که جامعه و سازمان از نظم عادی خارج و دچار آشفتگی می‌شود. با عنایت به مطالب فوق‌الذکر، بحران در واقع شرایط عادی است که در آن مشکلات ناگهانی و پیش‌بینی نشده‌ای پدیدمی‌آید و در چنین شرایطی ضوابط و هنجارها وقوانین مرسوم دیگر کارساز نیست. ۳) مدیریت بحران مدیریت بحران ناظر بر پنج مقوله «سازماندهی»، «ارتباطات»، «تصمیم گیری»، «شناخت عوامل بحران» و «طراحی» است. کنترل بحران در مواقعی که سازمان دهی نیروهای مقابله کننده با بحران بیشتر باشد آسان‌تر است. مدیریت بحران فرآیند برنامه‌ریزی و عملکرد می‌باشد. که با مشاهده سیستماتیک بحران‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها در جستجوی یافتن ابزاری است که بوسیلهٔ آن بتوان از بروز بحران‌ها پیشگیری نموده و یا درصورت بروز آن در خصوص کاهش اثرات، آمادگی لازم، امدادرسانی سریع و بهبودی اوضاع سازمان اقدام نمود. هراندازه میزان ارتباطات بین ارگان‌های مقابله‌کننده با بحران بیشتر باشد مدیریت بحران از کارایی بیشتری برخوردار خواهد بود. سرعت تصمیم گیری در مدیریت بحران از اهمیت بسیاری برخوردار است. در واقع بین سرعت تصمیم گیری و سرعت کنترل بحران ارتباط مستقیم وجود دارد به بیان دیگر هر اندازه سرعت تصمیم گیری از سوی مدیریت بحران بیشتر باشد، سرعت کنترل بحران نیز بیشتر خواهد بود. مساله اصلی در مدیریت بحران، چگونگی سنجش فوریت و اولویت تهدید است. در سنجش، طبقه‌بندی و تشخیص اولویت و فوریت تهدید عوامل بسیاری تأثیر گذار هستند. زمان تهدید، مکان و شدت تهدید، توان و قدرت تهدید، عامل تهدید، عمق و دامنه تهدید، نوع تهدید، هدف مورد آماج تهدید و ابزار تهدید از مهمترین این عوامل هستند.

۴) مدل چهار لایه برای تدبیر بحران‌ها دانشمندان مدیریت در این که هدف اصلی در مدیریت بحران، بهره گیری از مهار خسارات از طریق پاسداری از منافع خودی می‌باشد اجماع نسبی دارند. اندیشمندان برای تدبیر بهینه بحران‌ها ، مدل‌های چهارلاله را پیشنهاد نموده‌اند. در این مدل چهار عامل اساسی وجود دارد که در مواجهه با بحران نقش تعیین‌کننده‌ای دارند: ۱ـ انسان: عامل اول انسان، شخصیت و رفتار اوست. رفتار انسان دربرابر بحران به دو صورت می‌تواند باشد؛ در حالت اول انسان به مقابله با بحران می‌پردازد و در حالت دوم در مقابله با بحران برخورد انفعالی دارد. ۲ـ فرهنگ جامعه: عامل دومی که در تدبیر بهینه بحران‌ها نقش تعیین کننده‌ای دارد فرهنگ جامعه می‌باشد. فرهنگ جامعه در چگونگی مواجهه با بحران نقش اساسی دارد. ۳ـ ساختار ارتباطی: ساختار ارتباطی در لایه سوم قرار دارد. که می‌تواند در بحران ستیزی و یا بحران‌پذیری سازمان مؤثر باشد. ارتباط واحدها با هم میزان پیچیدگی، تمرکز، اختیارات، رسمیت، سلسله مراتب، و ...از عوامل تأثیر گذار لایه سوم است که در ساختار ارتباطی بحران قرار می‌گیرد. ۴ـ استراتژی و خط‌مشی‌ها: در آخرین لایه برای تدبیر بحران (در مدل چهار لایه) استراتژی و خط‌مشی‌ها و شیوه‌های مقابله در مدیریت بحران قرار دارد که جز عوامل اساسی تدبیر بهینه بحران‌ها می‌باشد. با توجه به لایه‌های ذکر شده، تدبیر در مدیریت بهینه بحران‌ها به موفقیت در چهار لایه. اتخاذ سیستم‌های جامع و مبتنی بر افق‌های مکانی و زمانی وابسته می‌باشد. توجه کافی به هر یک از عوامل اساسی ذکر شده در لایه‌های مختلف نقش تعیین کننده‌ای در مدیریت بهینه بحران‌ها دارد. مدیریت بحران هر چقدر در عوامل تأثیر بحران در لایه‌ها مختلف از شناخت و آگاهی بیشتری برخوردار باشد مسلماً در کنترل و تدبیر بهینهٔ آن توانمندتر خواهد بود. ۵) بحران در سازمان بحران جزجدایی ناپذیر اکثر سازمان‌های اقتصادی اجتماعی، سیاسی و ... است. به بیان دیگر اکثر سازمان‌ها در زمان‌های خاص با بحران روبرو می گردند. بحران در سازمان‌ها می‌تواند به انفجار اطلاعات، جهش تکنولوژی، رکودتورمی، بحران در محیط زیست بحران پولی و ...اشاره نمود. امروزه تعادلات و ارتباطات بین سازمان‌ها بسیار گسترده شده است. همین گستردگی ارتباطات، سبب پیچیدگی سازمان‌ها اجتماعی شده است. که این خود می‌تواند منجر به ایجاد بحران‌های

جدید گردد. یکی از ویژگی‌های بحران در سازمان این است که سبب ایجاد فشار بر مدیران می شود. کیفیت کار نامطلوب مسائل شدید روحی و روانی: مشکلات خاص اجتماعی، نارضایتی کارکنان و... از مهمترین عواملی هستند که فشار بحران سازمان‌ها را بریدتر بیشتر می کند. سازمان‌هایی می‌توانند در مقابل حوادث پیش‌بینی نشده و بحران‌ها از خود واکنش مناسب و به‌موقع نشان دهند و که از قبل پیش‌بینی لازم توان خود را در مواجهه با بحران‌ها افزایش داده باشند. سازمان‌هایی بایست برای موفقیت در اداره بحران نسبت به تجهیز و اندیشیدن تمهید لازم برای لایه‌های بحران اقدام کند. ۶) تأثیر بحران بر مدیران همانگونه که ذکر شد بحران‌ها به طور غیر منتظره‌ای مدیران را برای ادارهٔ سازمان خود با شکل و چالش روبرو می کند. تحقیقات نشان داده است. در اکثر سازمان‌هایی که بحران حاصل شده است بیشترین فشار بر مدیران سازمان وارد گردیده است. این مسئله ضرورت افزایش قابلیت مدیران برای مواجهه با حوادث و جریان‌های غیرقابل پیش‌بینی را پیش از پیش نمایان می کند. در عصر جدید و در هزاره سوم مدیران در مواقع مختلف می‌بایست ۵ نوع فشار را تحمل نمایند. ۱ـ زیستی: فضای زیستی روز به روز تحت تأثیر فعالیت‌های سازمان‌های تولیدی تحت فشار بیشتری ناشی از آلودگی قرار می گیرد ۲ـ فضای اجتماعی: با توجه به افزایش ارتباطات، تکثیر نهادها، و سازمان‌ها و افزایش پیچیدگی‌ها دومین فشار از فضای اجتماعی سرچشمه می گیرد. و باعث یک رشته عکس‌العمل‌های زنجیره‌ای می گردد. ۳ـ اطلاعاتی: امروزه مدیران با توجه به دامنه گسترده فعالیت‌ها، روابط واحدها و همچنین متغیر بودن و پیچیدگی محیط پیرامون خود نیاز به اطلاعات دارند از این رو سومین فشار از ناحیه فضای اطلاعاتی است. به بیان دیگر باید گفت که همه سازمان‌ها و سیستم‌ها برای حل مشکلات خود به طور روز افزونی به اطلاعات نیاز دارند. ۴ـ فضای سیاسی: قدرت های سیاسی امروزه دارای پیچیدگی‌هایی هستند که برروی سازمان‌های اجتماعی تأثیر گذارند. یکی از دلایل عمده این مسئله این است که امروزه روابط میان سازمان‌ها گسترش یافته و نظارت قدرت حاکمه بر فعالیت‌های سازمان‌ها بیشتر اعمال می‌شود. از این رو چهارمین فشار از ناحیه فضای سیاسی بر مدیران وارد می شود. ۵ـ افکار عمومی: با توجه به افزایش رسانه ها و نظام‌های اطلاعاتی و ارتباطی اهمیت افکار عمومی پیش از پیش نمایان گردیده است. بدین ترتیب از ناحیه افکار عمومی نیز بر مدیران فشار وارد می‌شود. به بیان دیگر از آنجا که عملکرد سازمان‌ها در زندگی جامعه اثر دارد افکار عمومی نسبت به آن عکس‌العمل نشان می‌دهد. موارد اولیه و ... نیز می تواند به موراد ذکر شده اضافه گردد و سبب ایجاد شرایط بحرانی شود. در زمان وقوع بحران در سازمان شرایطی ایجاد می‌شود که دو شاخصهٔ مهم دستپاچگی و شتاب‌زدگی از مهمترین ویژگی‌های آن است. در چنین شرایطی مدیران می‌بایست با توجه به حاد بودن موضوع نسبت به اخذ تصمیم گیری صحیح، سریع و به موقع اقدام نمایند. حفظ خونسردی در شرایط حاد بحران از اهمیت زیادی برخوردار است که می‌تواند اخذ تصمیم‌های نادرست را تا حد زیادی کاهش دهد. رویارویی صحیح و واقع بینانه و تصمیم گیری مناسب، بهینه و به موقع از لازمه‌های اساسی شرایط بحرانی است. که می‌تواند فشارهای ناشی از بحران را برای مدیران تا حد زیادی کاهش دهد. ۷) انواع بحران بحران‌ها به طور کلی به دودسته تقسیم می‌شوند: ۱ـ بحران‌های طبیعی: بحران‌هایی هستند که براثر عوامل طبیعی ایجاد می‌شوند. از قبیل سیل، آتش‌سوزی زلزله. ۲ـ بحران‌های غیر طبیعی: بحران‌هایی هستند که بر اثر عوامل غیرطبیعی ایجاد می‌شوند. بحران‌های غیرطبیعی در سازمان‌ها به چهار دسته تقسیم می‌شوند. الف) بحران‌های مالی : منظور بحرانهایی است که در اثر اختلال در کارکرد نظامهای مالی سازمان رخ می‌دهد و موجب آشفتگی اساسی در سازمان می‌شود از قبیل: مفقود شدن ، اسناد مالی با اهمیت، جعل اسناد مالی با اهمیت ، وارد شدن خسارات شدید مالی ، اختلاس ، عدم تحقق درآمدها ، افزایش غیر مترقبه هزینه‌ها، از بین رفتن منابع تأمین وجوه ، شیوع رشوه، بلوکه کردن دارایی‌ها. ب) بحران‌های اطلاعاتی امنیتی: بحران است که دراثر اختلال در طراحی، تجهیزات و کارکرد نظام‌های حفاظتی، اطلاعاتی، امنیتی و رایانه‌ای در سازمان رخ می‌دهد و موجب آشفتگی در سازمان می‌شود. از قبیل تقلب و دسترسی غیرمجاز، استراق‌سمع در خطوط ارتباطی اطلاعاتی، افشای غیرمجاز اطلاعاتی، حساس، بمب گذاری، ناکارآمدی سخت

افزار و نرم افزار، مفقود شد مدارک و داده‌ها، عدم تبادل و انتقال اطلاعات. ج) بحران‌هایی انسانی: منظور بحرانی است که دراثر اختلال در کارکرد منابع انسانی سازمان رخ می‌دهد و موجب آشفتگی اساسی در سازمان می‌شود. از قبیل تحریم کاری، اعتصاب نشسته یا تخصص در محل کار، اعتصاب تهدید کننده، اعتصاب نوبتی، خرابکاری در محل کار، اعتصاب ناگهانی و غیررسمی، اشغال محل کار، اعتصاب همدردی، اپیدمی، آشوب کارکنان، کمبود علم و تجربه در کنار هم در سازمان، بحران نیروی انسانی، ممانعت از بکارگیری نیروی انسانی جدید، حاکمیت عملکرد گروههای غیررسمی منفی د) سایر موارد: از قبیل؛ جنگ شورش وبلوای عمومی، قطع خطوط ارتباطی، برق، آب و گاز در اثر عوارض سازمانی با فراسازمانی. ۸) چرخه مدیریت بحران چرخه مدیریت بحران عبارتست از: ۱ـ پیشگیری: اقدامات با هدف جلوگیری از وقوع مخاطرات یا کاهش آثار زیانبار آن. ۲ـ آمادگی: اقداماتی است برای افزایش توانایی سازمان در انجام مراحل مختلف مدیریت بحران. آمادگی شامل جمع‌آوری اطلاعات، پژوهش، برنامه‌ریزی، ایجاد ساختارهایی مدیریتی، آموزش، تأمین منابع، تمرین و مانور است. ۳ـ مقابله: ارائه خدمات اضطراری و فوق‌العاده بدنبال وقوع بحران است با هدف حفاظت از منابع مختلف سازمان در جلوگیری از گسترش خسارات مقابله در حوادث غیرطبیعی شامل شناسایی دامنه بحران، ریشه‌یابی عوامل پدیدآورندهٔ بحران، استفاده از ابزارهای انسانی، اطلاعاتی و فیزیکی مورد نیاز برای مقابله با بحران است. ۴ـ بازسازی: بازگرداندن شرایط یک سازمان آسیب دیده پس از بحران به شرایط عادی با درنظر گرفتن ویژگی‌های سازمان موفق و کلیه ضوابط ایمنی. ۹) اثرات عمومی بحران اثرات عمومی کلیه بحران‌ها بصورت زیر طبقه‌بندی می‌شود: ۱ـ فوت ۲ـ مصدومیت ۳ـ خسارت و ازدست دادن دارایی ۴ـ خسارت و نابودی مواد محصولات غذایی ۵ـ قطع جریان تولید ۶ـ قطع روند عادی زندگی ۱۰) خصوصیات بحران با توجه به اثرات عمومی بحران، خصوصیاتی به‌شرح زیر برای بحران متصور است. ۱ـ از دست رفتن کنترل حوادث و افراد ۲ـ ایجاد نگرانی، پریشانی، دستپاچگی و سردرگمی در تصمیم گیری ۳ـ کمبود اطلاعات ۴ـ کمبود وقت برای تصمیم گیری ۵ـ تهدید اهداف، مقاصد و فرصت‌ها ۶ـ ضرورت تصمیم‌گیری سریع ۷ـ آثار و نتایج زیان‌بار ۸ـ ایجاد وضعیت نامطلوب و عدم اطمینان ۹ـ دگرگونی روابط بین افراد (ایجاد دگرگونی، برخورد، درگیری و ... بین افراد) ۱۱) اقدامات لازم برای مواجهه با بحران بر اساس چرخه زمان بحران، در سه قطع پیش‌از بحران، حین بحران و پس از بحران اقدمات زیر ضروری است. ۱ـ اقدامات پیش از بحران شامل موارد زیر است: تشکیل کمیته‌های اجرایی، انتخاب اعضای کمیته اجرایی، جمع‌آوری اطلاعات و آمار ضروری، تدوین خط‌مشی‌های بهینه، تصویب خط‌مشی‌های مدون، پیش‌بینی، برگزاری دوره‌های آموزش لازم جهت آمادگی و اقدام در مواقع ضروری. ۲ـ اقدامات حین بحران شامل موارد زیر است : اعلام وضعیت بحرانی، فعال‌کردن کمیته‌های اجرایی، بررسی وقوع بحران در بخشهای مختلف، فرماندهی عملیات، کنترل و هدایت بحران، گزارش مستمر وضعیت بحران، ارائه راه‌کارهای بهینه در مورد نحوه عملیات، ایجاد هماهنگی بین کارکنان، اطلاع رسانی و هشدارهای لازم. ۳ـ اقدامات پس از بحران شامل موارد زیر است: اعلام پایان وضعیت بحرانی، برآورد پیامدها و خسارات حاصله از بحران، هماهنگی جهت جمع‌آوری آوارها و مواد زائد در بحران‌های طبیعی، تهیه لیست مالی خسارات مالی، انسانی، فیزیکی و تجهیزاتی، برنامه‌ریزی جهت ترمیم خسارات وارده، بازگرداندن وضعیت عادی، برنامه‌ریزی جهت پیشگیری از حوادث مشابه در آینده و بروز حوادث ثانویه، ثبت و بایگانی مستندات و تجارب وقایع. ۱۲) نتیجه‌گیری بحران حالتی غیرمنتظره و غافلگیر کننده است که همه سازمان‌ها کم‌وبیش با آن مواجه هستند. از اینرو می‌بایست با درک واقعیت بحران و اثرات با تمهید اندیشه های آثار منفی و خسارات آن را به حداقل ممکن رسانید. حفظ خونسردی، کاهش عوامل استرس‌زا، پرهیز از درگیری با دیگران، سرعت عمل در تصمیم گیری، دقت در کردار به‌همراه توکل به خداوند متعال برای مددرسانی درهنگام بلایا و سختی‌ها ازمهمترین لازمه‌های بایسته در زمان وقوع بحران است. برای آنکه بتوانیم همیشه در برابر بحران‌ها عکس‌العمل مناسب داشته‌باشیم می‌بایست از قبل با انجام پیش‌بینی‌های لازم ضمن ارائه آموزش‌های ضروری و برگزاری مانور، احساس نیاز در منابع انسانی برای آشنایی با

اصول مدیریت بحران را ایجاد نماییم تا از این‌طریق در هنگام وقوع بحران دچار سردرگمی و دستپاچگی در عمل نشویم. اقدامات سریع برای حفظ و نگهداری اموال سازمان ضروریتی است که می‌بایست در هنگام وقوع بحران بدان اهتمام ورزید. منابع و مأخذ

۱ـ تسلیمی، محمدسعید، مدیریت تحول سازمانی، انتشارات سمت. ۲ـ الوانی، سیدمهدی، مدیر بحران آفرین، مجله کنترولر، سال اول شماره‌های ۳و۴. ۳ـ تاجیک، محمدرضا، مدیریت بحران. ۴ـ رضائیان، علی، اصول مدیریت، انتشارات سمت، ۱۳۸۳. ۵ـ محمدزاده، عباس، مدیریت توسعه، انتشارات سمت، تابستان ۱۳۸۱. ۶ـ ناطقی الهی، فریبرز، مدیریت بحران زمین‌لرزه ابرشهرها با رویکرد به مدیریت بحران، زمین‌لرزه شهر تهران ۱۳۸۲. ۷ـ طرح جامع مدیریت بحران شهر تهران، دبیرخانه طرح جامع مدیریت بحران شهر تهران، ۱۳۴۳ . ۸ـ لایحه قدیمی جهت تقویت و عملیاتی نمودن سیستم مدیریت بحران شهر تهران. ۹ـ جزوات دانشگاهی {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهده متن انگلیسی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائید"} Cr i s i s M a n a g e m e n t Crisis management is a relatively new field of management. Typically, proactive crisis management activities include forecasting potential crises and planning how how to deal with them, for example, how to recover if your computer system completely fails. Hopefully, organizations have time and resources to complete a crisis management plan before they experience a crisis. Crisis management in the face of a current, real crisis includes identifying the real nature of a current crisis, intervening to minimize damage and recovering from the crisis. Crisis management often includes strong focus on public relations to recover any damage to public image and assure stakeholders that recovery is underway.{endslide}

مدیریت بحران

... Crisis management بحران ممکن است ناگهانی آشکار شود ولی این دلیل غیر قابل پیش بینی بودن آن نیست اشاره: این عبارت نخستین بار توسط رابرت مک فامارا (وزیر دفاع حکومت کندی) به هنگام پیشامد امکان در گیری موشکی میان امریکا و کوبا عنوان گردید، وی گفته بود ((دیگر چیزی به عنوان راهبرد معنی ندارد ، باید به مدیریت بحران پرداخت)). مقدمه: مدیریت بحران را می توان فرایندی برای رویارویی با وضعیتی دشوار تعریف کرد که همه برنامه ریزی ها ،سازماندهی هاو کنترل های گروهی از عملیات با کنش و واکنش متقابل را بسیج نموده و برای تصمیم گیری مناسب در اختیارمریرانی که باید سریع ولی بدون شتابزدگی اقدام نمایند می گذارد، مدیریت بحران بیشتر در حوزه فعالیت های سیاسی کار برد دارد ، ولی ممکن است در هر سازمانی نیز که با فشار های درونی و بیرونی روبرو می گردد،رخ دهد ، این فشار ها مدیریت را وا میدارند تا با شتاب به تصمیم گیری به پردازند. در دنیا امروزی چنین فشار ها و پیشامدهای فراوان بوده و مدیریت بحران را می طلبند. دلیل بحران : بحران در نتیجه کارهای انسان و یا پیشامدهای نا گوار طبیعی همچون آتش سوزی ،سیل ، زمین لرزه و مانند این ها رخ می دهد، آنها که به طور مستقیم با بحران در گیرند ممکن است آن را از بیرون به سازمان آورده و یا در پیرامون و بیرون به کارهایی دست زده اند که برای سازمان مسئاله رشوار و پیچیده ای بوجود آورده است ، بحران داخلی می تواند عمومی و ناشی از کوشش اعضاء سازمان برای تحمیل دیدگاه خود، یا تصادفی و در نتیجه یک سوء تفاهم بزرگ ، و یا بر روی هم انباشته شدن اشتباه های دراز مدت و فراوان باشد. در کنار همه احتمال هایی که بر شمردیم بحران می تواند رخدادی پیش بینی نشده و ناگهانی باشد که شاید امکان پیش بینی آن وجود داشته است . بحران ممکن است ناگهانی آشکار شود ولی این دلیل غیر قابل پیش بینی بودن آن نیست . برخی از بحران

ها علائمی را از خود نشان میدهند . پدیده ای هست که می توان آن را خزش بحران نامید ، حادثه ای رفته رفته، نا محسوس ف ولی چاره ناپذیر شکل می گیرد مانند لارانی سنگین و رو به افزایش که می بارد ، جویهای سر ریز شده به رودخانه می پیوندد و فشار جریان بیشتر می شود تا جایی که این افزایش فشار منجر به شکسته شدن سد میشود . چنانچه مدیریت بحران به موقع انجام وظیفه نموده و با جمع آوری طرفهای در گیر،راه حل مساله را بررسی و اقدام نماید می توان از خیلی از حوادث ناگوار و دشوار جلوگیری کرد. بحرانهای مدیریت : مدیریت ممکن است بابحرانهای مختلف روبرو شود ،شکست در یک معامله ف سقوط ناگهانی ارز، یک نو آوری که فرآورده ای را منسوخ می نماید، اعتصاب بزرگی که خسارتهای جبران نا پذیر ببار می آورد ، مدیر ارشد نا درستی که بناگاه سازمان را هدف عنوانهای درشت روزنامه ها می کند و ..... رفتار های مدیریت بحران: مهمترین کاری که به هنگام رویا رویی با بحران باید بکنیم ، حفظ خون سردی است، در چنین وضعیتی بیشتر مردم کنترل خود را از دست داده ، و بد تر اینکه گناه آن را به گردن این و آن می اندازند.یکی از هنر های رویا رویی پیروزمندانه با بحران این است که حس اعتماد به نفس اطرافیان را بالا ـ برده و چنین نشان دهیم که هر یک از ایشان در حل مساله سهم شایسته ای دارند . نکته دیگر اینکه حساب شده موضوع را کمتر از آنچه هست دشوار و مهم چلوه دهیم ، خودمان را خون سرد نشان دهیم در حالیکه با تمام توان بدان سر گرمیم، مدیران توانمند بحران ، در حالیکه گروه بزرگی از انساها در اطرافش هستند و کاغذهای فراوانی بر میز ها جا گرفته و از سه تلفن کنار دستشان پیوسته دست کم یکی زنگ می زند ، گاهی با خون سردی به پشتی صندلی خود تکیه داده و ضمن نوشیدن چای از موضوعی ساده وجالب مثلا نتیجه فلان بازی ورزشی ویا خبر هنری پرسشی را مطرح می کند، از این روش در سفر های هوایی نیز به خوبی استفاده می شود ، هنگامیکه خلبان و مسئولان پرواز توفان وچاههای هوایی را در پیش دیده و می دانند که بزودی هواپیما دچار تکانهای سختی خواهد شد با آرامش کی گویند ((لطفا کمر بند های ایمنی خود را ببندید، ممکن است با حرکتهای مختصری روبرو شویم)). بحرانها اغلب به در گیری منجر می شوند ، تصمیم گیری در شدت و زمان در گیر شدن ، به ارزیابی موقعیتبستگی دارد . می توان بگونه ای تهاجمی و تا آخرین سنگر ومرز حمله کرده ویا روش آرام فزاینده ای را پیش گرفت . ولی هردو رهیافت را چنانچه تا آخرین درجه بکار برد وغیر کار ساز می شوند ، بنابراین با توجه بشرایط، بایستی از هر دو روش بقدر دلخواه ومناسب استفاده نمود . مدیریت بحران بطور عمده وظیفه اش تجزیه و تحلیل رفتار، دیدگاهها، انگیزه ها، هدفها و تمهیدات انسانها و پاسخگویی مناسب و به موقع به آنها می باشد . طرف مقابل را نبایدبه یکبارهاز دست داده و پلهای میانی را شکست . گفته ای معروف است که ((دشمن را بصورت راهبردی دشمن بدان ولی از روی سیاست به وی احترام بگذار)). نکته آخر اینکه اگر هم می خواهید بجنگید عادلانه باشد، شرایط جنگ عادلانه این است که دارای دلیل عادلانه ، هدف دوست ،امیدبه پیروزی، نتیجه بهتر از اکنون وغیر قابل اجتناب باشد . فنون مدیریت بحران : نخستین فن مدیریت بحران، دست نگهداشتن از اقدام حساب نشده است . بنابراین باید نبض را بدست گرفت و در انتظار نخستین ضربانها ماند و با دریافت اولین نشانه ها ، برنامه های اقتضایی از پیش آماده شده را اجرا نمود در این صورت زمان کافی در اختیار می باشد . ولی چنانچه با همه کوششهای باز دارنده بحران آغاز شد ، کارهایی را بشرح ذیل می توان انجام داد : ۱- در آرامش و خونسردی کامل وضعیت را دو باره ارزیابی کنید . ۲- برنامه مقدماتی عملیات را تهیه نموده و گام به گام به اجرا در آورید . دیگر برنامه های اقتضائی برای پیشامد های احتمالی را نیز آماده کنید . ۳- یک تیم مدیریت بحران برای رویاروئی با وضعیت تشکیل دهید . نقشها ووظایف اعضاء را اعلام کنید . ۴- ستادی برای مدیریت بحذان معین کنید . ۵- یک نظام ارتباطی بر قرار نمائی که بتواند با شتاب و فوری اخرین اطلاعات بدست آمده در محلهای بحرانی را بشما رسانده و پیامهایتان را به اعضاء تیم و دیگر افراد منتقل نماید . ۶- با استفاده از دستگاه های الکترونیکی از بار سازمان بکاهید . ۷- ریز برنامه های خود را آماده کنید . ۸- آنچه در جریان است را بدقت زیر نظر گرفته و بیائید مطمئن باشید اطلاعات به سرعت به شما می رسد . ۹- کنش ها و واکنش ها را پیوسته ارزیابی نموده و با انجام

اصلاحات لازم برنامه ها را هماهنگ نمائید . ویژگیهای مدیر بحران : مدیر شایسته برای حالتهای بحرانی ،پیش از هر چیز باید فردی قاطع باشد ۀ اینگ.نه مدیران به چابکی واکنش نشان داده و از آن مهم تر توانائی شتاب بخشیدن به فر آیند تصمیم گیری را دارند . آنها هیچ یک از گامهای ضروری و استاندارد تصمیم گیری و حل مسائل را فراموش نمی کنند . مدیران بحران با شتاب این گامها را برداشته و از تجربه های خود و اعضاء تیم به خوبی استفاده می کنند . مدیران کار آمد بحران ، رهبران شایسته بوده ، روحیه همکاران را بالا برده ، کوششهای آنها را افزایش داده و اطمینان می دهند که فرایند کار بحران با پیروزی به پایانخواهد رسید . بالاتر از همه ، مدیران بحران خونسردی خود را حفظ می کنند . آنها دچار سردرگمی ،واکنش های شتاب زده و بیجا و از دست دادن کنترل خود نمی شوند چکیده گفتار اینکه : مدیر بحران همان مدیر خوب در وضعیت وجود فشار است .مدیرانی که می توانند با بودن فشار و سنگینی کار خوب عمل کنند ، برای مدیریت بحران بسیار مناسبند . نویسنده: منصور نژاد منبع : دستنامه مدیران {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهده متن انگلیسی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائید}

Crisis management Crises can strike any company at any time. Microsoft, ValueJet, Chrysler, Pepsi and the tobacco industry are some of the most recent companies that can attest to this fact, but they are not the only ones. Crises do not discriminate based on a company's size or notoriety, and they can hit when a company least expects them. They come in many forms - strikes, layoffs, product recalls or allegations of misconduct, but while some of these may seem small, every crisis has the potential to damage the reputation of a company. Regardless of the severity of the situation, crises pose a serious threat to companies - not only to their reputation but their fiscal health as well. When Odwalla's apple juice was thought to be the cause of an outbreak of E. coli bacteria, the company lost a third of its market value. The same allegation against Jack in the Box restaurant in ۱۹۹۳ caused the hamburger chain's stock price to fall from $۱۴ a share to nearly $۳ a share.۱ On the other hand, some companies emerge from crises unscathed in the eyes of consumers and investors. Johnson and Johnson is one such company. After it was discovered that its Tylenol capsules had been laced with cyanide, Johnson and Johnson reacted in such an effective way that the case is now well-documented as an example of successful crisis management. The factor that determines how a company will withstand a crisis is its ability to respond to the crisis. "The public forgives accidents, but it doesn't forgive a corporation if its response to the public is inadequate."۲ Once a crisis occurs, the company is suddenly a target for the media, who are acting on behalf of the public to find out the answers to the important questions about their own safety. One substantial barrier the company must overcome is the public's perception, because it is a well-known fact in the public relations field that perception is, indeed, reality. One survey discovered some unsettling facts: Three-fourths of the people surveyed said companies do not take responsibility for crises Three-fourths said companies do not usually tell the

truth ۳ This high level of cynicism is important to overcome, for it is how the company is perceived by the public that ultimately will determine the future of the organization. Time is at a premium during a crisis, so it is essential for companies to plan ahead. "In a world where the wrong split-second decision can cost a company millions in negative publicity, not being prepared is not worth the risk - to executives or the companies they work for."۴ Many companies today recognize this and have in place a crisis communication plan that outlines the steps to be taken during the first few hours of a crisis. They spell out the who, what, when, where and how the company should deal with the crises. The best plans produce many of the materials necessary ahead of time, including initial official statements, press releases, fact sheets and backgrounders so that the missing information simply must be inserted and the materials are ready to go. A good crisis plan is "everything you need in one place so you don't have to search - because you may not have time to search."۵{endslide{

بحران هویت و انحرافات اجتماعی

۲

بحران هویت و انحرافات اجتماعی... identity crisis حسن حاجی حسینی شاهرودی

دامنه انحرافات اجتماعی، بسیار گسترده است و شکی نیست که این طیف وسیع، می تواند با خرده نظام های اجتماعی، شخصیتی، فرهنگی و مختصات بنیادین محیط اجتماعی کشور مرتبط باشد. به عبارت دیگر علل و عوامل انحرافات اجتماعی می توانـد در دو سطح فردی و اجتماعی تبیین شود که این نوشتار معطوف به بررسی تأثیر بحران هویت به عنوان یکی از عوامل مؤثر در بروز انحرافات اجتماعی است. در آغاز ضروری است که این واژه از نظر لغوی و اصطلاحی تعریف شود. چکیده صاحب نظران بر این اعتقادند که خودآگاهی فرد نسبت به هویت و حقیقت وجودی خود و نیز شناخت و پیروی فرد از انتظارات و قواعد پذیرفته شده اجتماعی، سلامت زندگی فردی و اجتماعی افراد جامعه را تضمین نموده و از میزان ارتکاب جرائم و انحرافات اجتماعی و بروز آسیب‌های اجتماعی می‌کاهد. بدین لحاظ طرح مبحث بحران هویت با ابعاد مختلف آن، به عنوان یکی از عوامل کلیدی در گسترش دامنه انحرافات اجتماعی، از جمله نیازهای ضروری جامعه کنونی می‌باشد بدین مناسبت این نوشتار درصدد است با گذری اجمالی بر تعاریف و مفاهیم واژگان هویت و هویت اجتماعی، عناصر قوام بخش هویت را مورد تحلیل قرار داده و سپس زمینه‌ها و عوامل انحرافات اجتماعی و نیز علل مؤثر در بروز آسیب به هویت اجتماعی را بررسی کند تا بدین وسیله ضمن شناخت زمینه‌های شکل گیری بحران هویت و نیز انحرافات اجتماعی، راهکارها و پیشنهادات مؤثر در پیشگیری از چنین معضلی را ارائه کند. واژگان کلیدی: هویت، هویت اجتماعی، انحرافات اجتماعی، بحران هویت، آنومی، بیگانگی، شاخصه‌های بحران هویت.

۱) مفهوم شناسی هویت

در فرهنگ لغت «معین» آمده است که: «هویت» یعنی آنچه که باعث تشخص فرد می‌شود. از این مفهوم پیداست که هویت، حقیقت و چیستی و هستی را می‌رساند. اصل این کلمه، عربی است و از کلمه «هو» به معنی او (ضمیر غایب مفرد مذکر) اخذ شده است و از ضمیر«هو»، لفظ مرکب «هو، هو» ساخته شده است که اسم مرکب الف و لام دار می‌باشد. معنای این اسم «اتحاد بالذات»یا

«انطباق بالـذات» است. بنابراین هویت یک پدیـده، نشانگر هیئت و ماهیت وجودی آن ذات است. به عبارت دیگر چیستی و حقیقت پدیـده مورد نظر، هویت آن را می‌رسانـد و می‌توانـد به صورت فردی یا جمعی باشـد. واژه Identity به معنـای «هویت» ریشه در زبـان لاتین دارد و دارای دو معنای اصـلی است:معنای اول آن بیانگر مفهوم تشابه مطلق است و معنای دوم آن به مفهوم تمایز اسـت که با مرور زمان، سازگاری و تـداوم را فرض می‌گیرد. بنابراین مفهوم هویت (به معنای اصـطلاحی آن) میان اشیا و افراد دو نسـبت محتمل را برقرار می‌سازد: از یک طرف شـباهت و از طرف دیگر تفاوت. هویت، جنبه‌ها جلوه‌ها و ابعاد متفاوت و متنوعی دارد، بعد فلسـفی، بعـد روانی، بعـد فرهنگی و بعـد اجتمـاعی از ابعـاد هویت محسوب می‌شونـد. بـا توجه به فضـای مقاله، بایـد مفهوم «هویت اجتماعی» را معنا نمود. در آغاز باید یادآور شد که به علت پیچیدگی و در هم تنیدگی پدیده‌های اجتماعی، ارائه تعریفی روشن که همه ابعاد هویت اجتماعی را بیان کند، بسیار مشکل است، اما در نهایت می‌توان مؤلفه‌هایی را برشمرد که نشان دهنده هویت جمعی باشند.

۱–۱) هویت اجتماعی

این مفهوم به شـیوه‌هایی اشـاره دارد که به واسـطه آنهـا، افراد و گروه‌هـا در روابـط اجتمــاعی خود از افراد و گروه‌های دیگر متمایز می‌شونـد. همچنین به برقراری و متمایز ساختن نظام مند نسبت‌های شـباهت و تفاوت میان افراد، میان گروه‌ها و میان افراد و گروه‌ها اشـاره می‌نمایـد.هـویت اجتمـاعی درک مـا از ایـن مطلب اسـت که چه کسـی هسـتیم و دیگران کیسـتند و از آن طرف، دیگران از خودشـان و افراد دیگر (از جمله خود ما) چه درکی دارنـد؟ در این تعریف، دو نکته قابل طرح است: اول آنکه نقش «شـناسایی» در فرآیند هویت یابی بسیار مهم است؛ به این معنا که چگونه و از چه منظری دو شخص به تشخیص و تعیین هویت دیگران می‌پردازند. دوم آنکه هویت اجتمـاعی یـک امر ثـابت و لایـتغیر برای افراد نیست، به عبـارت دیگر ماننـد یـک معنـا برای یـک لفـظ، ذاتی افراد نیست، بلکه محصول توافق یـا عـدم توافق جمعی است و همیشه قابـل نقـد و ارزیـابی است. هویت دارای ابعـاد و جنبه‌هـای متفاوتی است، مهمترین بعـد هویت، بعـد اجتمـاعی یـا جامعه‌ای آن است که بر سایر ابعاد هویت حاکمیت و تأثیر دارد. در واقع هویت به هر شکلی که تجلی کنـد، آن جلوه، مسـتقیماً یـا غیر مسـتقیم، اجتمـاعی خواهـد بود. برای درک این مفهوم بایـد به این نکته مهم توجه داشـت کـه هـویت اجتمــاعی در گروه شــکل می‌گیرد. بــدین ترتیـب، اولاًـ جـامعه از روابـط افراد و در درون گروه‌هـای مختلف (خانوادگی، شـغلی، دینی) ... تشـکیل شده است. ثانیاً: فرد باید به یک خودآگاهی نسـبت به نقش و پایگاه و اهمیت خود در میان گروه و نیز به یـک آگـاهی نسبت به سـایر گروه‌ها دست یابـد تا هویت جمعی او شـکل گیرد. بنابراین عنصـر خود آگاهی در بعد اجتمـاعی هویت، نقش مهمی‌دارد. البته عوامل مختلفی در تشـکیل هویت جمعی مؤثر هسـتند که برخی از آنها عبارتنـد از: خانواده؛ زبان؛ دین؛ زادگاه؛ شغل؛ سن؛ جمعیت؛ ایدئولوژی؛ ملیت (قومیت)؛ تاریخ گذشته؛ خودآگاهی و خودیابی. با عنایت به این عناصر، می‌توان هویت گروهی را چنین تعریف کرد: «هویت، مجموعه ای از خصوصـیات و مشـخصات اجتماعی، فرهنگی، روانی، فلسـفی، زیستی و تاریخی همسان است که بر یگانگی یا همانندی اعضای آن دلالت می‌کند و آن را در یک ظرف زمانی و مکانی معین، به طـور مشـخص و قـابـل قبـول و آگـاهـانه، از سـایر گروه‌هـا و افراد متعلق به آنهـا متمـایز می‌سـازد.» بنابراین هویت جمعی خاسـتگاه جامعوی دارد و از عناصر متفاوتی قوام می‌یابد و عنصر خودآگاهی افراد در این مفهوم بسیار مهم است.

۱–۲) هویت فردی

به اعتقاد بعضی از جامعه شناسان ـ نظیر گیدنزـ هویت فردی و هویت اجتماعی، از نظر کیفی و نوعی متفاوتند. به این معنا که هویت فردی، نـاظر به افراد و هویت جمعی معطوف به جـامعه است. به اعتقـاد «فریـدمن»، دو نوع نظـام وجود دارد: یکی هویت اجتماعی ـ فرهنگی و دیگری هویت فردی ـ شخصی. هویت اجتماعی نسبت به هویت شخصی، واقعی تر بوده و دارای استحکام و دوام بیشتری است، همـان طور هویت اجتمـاعی به هویت فردی تعیّن می‌بخشـد. بارزترین فرق میان هویت فردی و جمعی در این است که هویت

فردی بر تفاوت و هویت جمعی بر شباهت تأکید دارد. بهر حال تمایز میان هویت فردی و جمعی بر اساس عقل متعارف (عقل سلیم) روشـن است. انسان‌ها آنچه را که از جـامعه می گیرنـد در درون پردازش کرده و درونی می کننـد، آنگـاه آن را می‌پذیرنـد و همین مسئله، هویت فردی آنها را تشکیل می‌دهد.

۲) ـ بحران هویت

بحران به معنی تنش و تضـاد یـا خروج از حـالت تعـادل و انحراف از حقیقت است. به عبـارت دقیق تر «بحران را می‌توان موقعیت یا ظرف خاصـی دانست که بر اثر آن گروه قومی مورد نظر] زنـان، مردان[...به سـبب شـرایط خاص تاریخی و یا شـرایط نوظهور، از شناخت دقیق حقیقت وجودی و حقوق خویش و نیز شـناساندن آنها به دیگران باز مانده‌انـد، به شـکلی که نه تنهـا این گروه در این رهگـذر، بین وهم و واقعیت معلـق است، بلکه دیگران نیز از شـناختن درست آن، عـاجز می‌باشـند.» افراد در وضـعیت بحران هـویت اجتماعی، نقش خود را در گروه نمی‌دانند و در سـطح کلان‌تر، جامعه کارکرد خود را از دست می‌دهد، جامعه دچار سـردرگمی و آنومی می گردد، نهادهـای اجتماعی از حالت تعادل خارج می‌شونـد و منزلت اجتماعی افراد لطمه می‌بیننـد. در مقابل، بحران هویت فردی به معنی عدم توانایی فرد، در قبول نقشی است که جامعه از او انتظار دارد.

۲-۱) شاخصه‌های بحران هویت

چگونه می توان بحران هویت را تشـخیص داد؟ علائـم و نشانه‌هـای آن چیست؟مطـابق مهندسـی و برنـامه ریزی اجتمـاعی، علائـم و شاخصه‌های آسیب شـناختی نشانگر حالت مرضـی جامعه است. زیرا جامعه همانند جسم انسان دچار آفت‌هایی می‌شود، همان طور که در زمـان بیمـاری جسم، بر اسـاس علائـم بـالینی می‌توان نوع بیمـاری، علل و درمان آن را تشـخیص داد؛ همان طور بیماری‌های اجتماعی نیز دارای علائمی هستند که به کمک آنها، می‌توان بیماری را تشخیص داد و معالجه کرد. ۱-۱-۲) بیگانگی«بیگانگی» در اصطلاح رایج علوم اجتماعی، به معنی گسستگی یا جدایی میان افراد با کل شخصیت می‌باشد و از جنبه‌های مهم جهان تجربه است. بیگانگی دارای حالت‌های متفاوتی از جمله جـدایی انسان از جهان عینی نظیر محیط کار و جدایی خود با خود یا «از خود بیگانگی» است. از این مفهوم، حـالت عینی جـدایی و انحطـاط اجتماعی اراده می‌شود. به این ترتیب درمی‌یابیم که بیگانگی، دارای طیف‌ها و انواع مختلفی است و «از خود بیگانگی» به عنوان یکی از مهم ترین آنها، معرف و نشان دهنـدهٔ بحران هویت است، در این وضـعیت انسان‌هـا نه تنهـا نسبت به یکـدیگر احسـاس جـدایی و بیگانگی و تغایر می کننـد، بلکه با خود نیز سر ستیز دارنـد، در واقع هستی و حقیقـت خـود را گـم می کننـد، در ایـن صـورت شخصـیت حقیقی انسـان لطمـه می‌بینـد.۲-۱-۲) تنش‌هـا و آشوب‌هـای اجتماعیکجروی‌هـای گونـاگون اجتماعی ماننـد شورش‌های دسته جمعی، ناهمنوایی‌های اجتماعی، درگیری‌های خیابانی، آزارهای جنسـی و ... علائمی از «بی هویتی اجتماعی» یا بحران هویت هستنـد. وقتی عـده ای که به لحـاظ شخصیت از هم گسیختـه هستند و جامعه آنها را به عنوان یک انسان متعادل و بهنجار نمی‌نگرد، در کنار هم جمع می‌شونـد و یک گروه یا انبوهه را تشـکیل می‌دهند؛ این وضـعیت، زمینه ساز انواع انحرافات اجتماعی خواهـد شد. به عنوان مثال جوانانی که دارای کار و شـغل مناسبی نیسـتند، در کنار هـم جمع می‌شونـد و این حـالت آشـفتگی، زمینه سـاز و پیش زمینه انـواع انحرافـات و آسیب‌های اجتمـاعی خواهـد بـود. ۳-۱-۲) مدگراییشایـد بتوان مـدگرایی را بارزترین شاخصـهٔ بحران هویت تلقی کرد. در علوم اجتماعی مـد را چنین تعریف می کننـد: «مد را می‌توان به صورت شـکل‌ها یـا الگوهـای غیر منطقی و ناپایـدار رفتار تعریف کرد که به طور مکرر در جوامعی به وجود می‌آیـد که دارای نمادهـای پایگـاه ثـابت نبوده و اعضـای آن با اسـتفاده از تقلیـدهای انتخابی جهت دار در جسـتجوی بازشناسـی پایگاه و ابزار وجودی می‌باشـند. «برنارد» معتقـد است که مـدها ماننـد هوس‌های اجتماعی بی ثبات و غیر منطقی اند. بسـیاری از دانشـمندان علوم اجتمـاعی بر این اعتقادنـد که مـد دارای یک خصوصـیات دوری است که به صورت یک نیروی فرهنگی خارج از کنترل گروه‌های ذی‌نفع و تقریباً به طـور مسـتقیم عمـل می کنـد. نکته قابـل توجه دیگر آنکه، مـد نمایـانگر یـک حرکت اجتمـاعی نمایشـی است.»

مدگرایی نشان دهنده تزلزل و بحران هویت اجتماعی افراد جامعه است. در این وضعیت جامعه دچار انحراف شده است و افراد سعی می‌کننـد خود را به یک نوع مدل و گرایش نسبت دهند تا بدین وسیله هوس‌های خود را ارضا کنند. مدل‌های روزمره ای که خود را در لباس، نوع رفت و آمـد، حرف زدن و مهمـانی دادن یا به عبارت دیگر سبک زنـدگی نشان می‌دهـد، معیار و شاخص بحران هویت جمعی است. ۴-۱-۲) وازدگی در مقابل فرهنگ بیگانهچگونه می‌شود که یک فرهنگ در مقابل فرهنگ دیگر رنگ ببازد؟ بستر این تغییرات چگونه فراهم می‌شود؟ در ابتـدا بایـد بین دو مقوله داد و سـتد فرهنگی از یک سو و تهاجم فرهنگی از سوی دیگر تفاوت قائل شـد. داد و سـتد فرهنگی، امری مفید، بلکه لازم و ضروری می‌باشد و تجربه جهان خارجی حاکی از این است که یکی از عوامل بالنـدگی و پویایی فرهنگ‌ها همین تعامل متقابل فرهنگی است. در دنیای کنونی، فرهنگی که قادر نباشـد عناصر فرهنگی مفید را جذب و عناصر غیر مفید را دفع کند، همانند یک ارگانیزم زنده، بعد از مدتی فرسوده می‌شود و از بین خواهد رفت، اما در مقابـل، نوعی دیگر از تعامـل وجود دارد که در آن، فرهنگ مهاجم، فرهنگ مقابل را تخریب می‌کنـد، ارزش‌ها و هنجارهای آن را نادیـده می‌انگـارد و بـا غلبه و تهـاجم، درصـدد جـایگـزینی ارزش‌ها و عنـاصر مـورد نظر خویش است. در حالت اول، افراد جامعه ارزش‌هـا را بـا علم و درایت می‌پذیرنـد. در نتیجـه ارزش‌هـا در کلیت هـویت فرهنگی ـ اجتمـاعی جـای داده می‌شود و هماننـد یک عنصر خودی با آن معامله می‌گردد، این فرآیند در صورت احساس نیاز به عنصری خاص انجام می‌پذیرد. اما در وضعیت تهاجمی، هنجار فرستان لزوماً درصدد جایگزین ساختن هنجار مورد نظر خودشان هستند و اصولاً با شگردها و ابزارهای مختلف، قدرت تفکر و انتخـاب و گزینش را از طرف مقابـل سـلب می‌کننـد. حـال سـوال اساسـی این است که چگونه یـک جـامعه در این وضـعیت قرار می‌گیرد؟اگر احسـاس پوچی و بی هویتی به یک احساس همگانی و فراگیر تبـدیل شود و افراد دچار بحران هویت شونـد، وضـعیت تهاجمی شـکل خواهد گرفت. به این معنی که بی هویتی اجتماعی، زمینه ساز ورود فرهنگ بیگانه، به شکل تخریبی است. بعضی از جامعه شـناسان مانند «اسپنسر» جامعه را همانند یک ارگانیزم می‌انگارند که وقتی دچار حالت مرضی می‌شود، قدرت دفاعی خود را از دست می‌دهـد و در مقابـل حملات بیماری‌ها قـدرت مقابله و دفاع نـدارد و با ورود کوچکترین عامل مخرب، سـلامت خود را از دست خواهد داد. احساس بیگانگی نسبت به فرهنگ خودی و بی هویتی اجتماعی، زمینه ساز پذیرش تهاجم فرهنگی است. بنابراین جـامعه ای که دچار تهاجم فرهنگی است، و تغییرات اجتماعی در آن سـریع صورت می‌گیرد و ارزش در آن جامعه ناپایـدار است و هنجارشکنی در آن مرسوم می‌باشد نشان دهندهٔ بحران هویت است.

۳) عوامل و زمینه‌های اجتماعی بحران زا

برخی از زمینه‌هـای اجتمـاعی و عوامـل زمینه سـاز هویت اجتماعی خانواده، رسانه‌های جمعی، ساختاری اجتماعی و ... است که در صورت ضعف کارکرد این عناصر و یا در شرایط کارکرد منفی آنها، بحران هویت ایجاد می‌شود.

۳-۱) خانواده

اولین عامل و مهمترین ابزار جامعه پـذیری افراد یک جامعه، «خانواده» می‌باشـد، زیرا اجتماعی شدن افراد از خانواده شـروع می‌شود. نوزاد انسـانی در خـانواده رشـد و نمـا می‌کنـد، رفتارهـای اجتمـاعی، هنجارهـا و ارزش‌هـا را می‌آموزد و یـاد می‌گیرد که چگونه با دیگران تعامل داشـته باشـد. بنابراین هویت انسانی در خانواده شـکل می‌گیرد. حال اگر خانواده ای دچار اختلال و نابسامانی باشد و کارکرد و نقش اصـلی خود یعنی تربیت و پرورش را از دست بدهد، فرآیند جامعه پذیری به خوبی انجام نمی‌شود، در این وضـعیت فردی که وارد عـرصه‌های مختلف اجتماعی شـده است، دچار بحران هویت می‌شود و نمی‌توانـد خود را با ارزش‌های پـذیرفته شـده جامعه همنوا کند و نقش خود را به خوبی ایفا کند.

۳-۲) رسانه‌های جمعی

یکی از خاستگاه‌هایی که هنجارها و ارزش‌ها از آنجا نشر و اشاعه پیدا می‌کنند، رسانه‌های جمعی مانند رادیو، تلویزیون و مطبوعات

هستند. ساده ترین مدل پیام رسانی از یک طیف سه درجه ای تشکیل شده است: یک طرف، فرستنده پیام، طرف مقابل گیرندهٔ پیام و در حد وسط آن پیام یا متن قرار دارد. نکته اصلی اینجاست که پیام، لزوماً آن چیزی نیست که مورد نیاز گیرندهٔ پیام است، بلکه فرستنده پیام، نوع پیام را انتخاب می کند و طبیعتاً فرستنده، بر اساس خواسته‌ها علائق و سیاست‌های کلان آن فرهنگ، پیام را ارسال خواهد کرد، گاهی فرستنده، برای گیرنده پیام، نیاز سازی می کند و نیازهای جدیدی را برای او تعریف می کند. با دقت در این فرآیند به خوبی می‌توان به نقش منفی رسانه‌ها در ایجاد بحران هویت پی برد. به عنوان نمونه ایجاد بحران هویت قومی که یکی از انواع بحران هویت می‌باشد، می‌تواند توسط رسانه‌های گروهی انجام پذیرد.

۳-۳) ساختارهای کلان

ساختارهای اجتماعی به گونه ای در شخصیت انسانی تأثیر می گذارد که فرد احساس می کند، در یک چارچوب جبرگونهٔ اجتماعی عمل می کند و همواره تحت نظر دیگران است، لذا سعی می کند رفتار فردی و جمعی خود را به گونه‌ای تنظیم کند که حداکثر رضایت دیگران را جلب نماید. با این توصیف ساختارهای کلان اجتماعی چگونه می‌توانند در بحران هویت اجتماعی مؤثر باشد؟ اگر بخواهیم این سؤال را با توجه به شرایط جامعه کنونی ایران پاسخ گوییم، به ناچار باید نظری اجمالی و بسیار کوتاه به تاریخ معاصر ایران داشته باشیم:ورود مظاهر فرهنگ غربی (عمدتاً فرهنگ مادی) در زمان صفویه به تدریج آغاز شد و در زمان قاجاریه خصوصاً اواخر این سلسله، به نقطه اوج خود رسید، به حدی که این بار تنها اشیاء و عناصر مادی فرهنگ غرب نفوذ نمی کرد، بلکه انواع مکاتب فکری که در غرب رشد یافته بود و ساختار جامعه غربی را از نو پایه ریزی کرده بود، به فرهنگ ایران نفوذ نمود و ساختار اجتماعی کشور را درهم ریخت و هویت اجتماعی جامعه را به چالش کشید، از این مرحله به بعد، بحران‌های هویت جمعی شکل گرفت. این فرآیند با حکومت رضاخان تکمیل شد، به گونه ای که ساختار جامعه ایرانی با تغییرات و تحولات شدیدی مواجه شد. این تغییرات اجتماعی اغلب نهادها و ساختارهای مسلط جامعه آن روز ایران را تحت الشعاع قرار داد: ساختار اقتصادی که بر پایه کشاورزی و دامداری قرار داشت و عمده محصولات مورد نیاز در داخل کشور را تولید می کرد با هجمه ورود تکنولوژی و کالاها صنعت غرب به سمت اقتصاد بیمارگونهٔ صنعتی سوق داده شد، ساختار خانواده از خانواده سنتی به خانواده مدرن تبدیل شد و ساختار فرهنگی تحت تأثیر بیشتری قرار گرفت و همان طور سایر ساختارهای خرد اجتماعی در کلیت ساختار جدید هضم شدند. این تغییرات گرچه به یکباره انجام نگرفت، ولی نتیجه این فرآیند، جز ایجاد بحران هویت در جامعه ای با سابقه دیرینه فرهنگی نبود. در مجموع شاید بتوان بحران ایجاد شده را تحت عنوان «بحران ایدئولوژی» معرفی کرد. در واقع چالش سنت و مدرنیته یکی از عوامل ایجاد بحران هویت اجتماعی است که از تغییرات ساختارهای کلان جامعه متأثر می‌باشد. اندیشمندان غربی مانند «رنه گنون» به این موج بحران زا که توسط دنیای متجدد و تمدن غرب ایجاد شده است، اشاره کرده اند. او در صفحاتی از کتابش به علل و زمینه‌های بحران می‌پردازد، البته بیشترین بحرانی را که وی آن را تبیین می کند، بحران معرفتی است.بنابراین به طور خلاصه در فرآیند توسعه و دگرگونی جوامع، باورها، اعتقادات و رفتار انسان نیز دستخوش استحاله و تغییر می‌شود و این تغییر و دگرگونی با مظاهری همچون خانواده مدرن، دولت و جامعه مدرن، در کلیت اجتماع بحران ایجاد می کند و این بحران، قبل از همه، هویت جمعی را مورد آسیب قرار می‌دهد.

۴) راه‌های پیشگیری از بحران هویت اجتماعی

به نظر می‌رسد با توجه به اصول و مبانی دینی و ارزش‌های معنوی بتوان بسیاری از بحران‌های اجتماعی از بروز بحران هویت پیشگیری نمود. این مطلب تنها در حد یک شعار و آرزو و آرمان دست نیافتنی نیست. اگر امروز شاهد ناهنجاری‌های اجتماعی در جامعه می‌باشیم که به بحران تبدیل شده است، بدین علت است که ساختارهای اجتماعی چندان بر مبنای اصول دینی استوار نشده است. اگر بخشی از جامعه بر اساس رویکرد دینی و بخش‌های دیگر عقب تر از آن حرکت کنند، زمینه بحران هویت اجتماعی

فراهم خواهد شد. به عقیده نگارنده، مشکل اصلی جامعه ما این است که هنوز ارزش‌ها و هنجارهای دینی به خوبی تعریف نشده و معرفت دینی جامعه در حد لازم و کافی نیست، بنابراین مشکل اصلی ما در نوع نگرش و رویکرد افراد جامعه، به ویژه مهندسین اجتماعی و مسئولین نهادهای فرهنگی ـ اجتماعی نسبت به موضوع دین است. در مقابل وقتی به مبانی دینی مراجعه می کنیم، درمی‌یابیم که عناصر دینی و آموزه‌های آن از پتانسیل قویی برای ایجاد یک جامعه سالم و دارای هویت والا و بالا، برخوردار است. بنابراین اولین قدم پیشگیری از بحران‌ها و آسیب‌های اجتماعی جهت دهی و سامانـدهی امور اجتماعی بر اساس ارزش‌ها و هنجارهای دینی است که البته این کار، کاری سخت و زمان بر است.

۴-۱) نقش دین و آموزه‌های دینی

دین چگونه و با چه سازوکاری می‌تواند در تثبیت شخصیت و رفع بحران هویت مؤثر باشد؟ به عبارت دیگر کارکرد دین چیست و چگونه می تواند بحران زدایی کند؟در اینجا به طور اختصار بعضی از سازوکارهای دینی را جهت رفع بحران هویت اجتماعی یادآور می‌شویم:اولین و مهمترین کارکرد دین «معنی بخشی» به زندگی است. دین زندگی را معنادار و هدف دار می کند، به شکلی که انسان بدون اینکه زندگی را به عنوان یک هدف اصلی بنگرد، در عین حال از زندگی لذت برده و آن را وسیله تقرب به سعادت قرار می‌دهد. دین، انسان را از سردرگمی و رنج که همواره گریبانگیر انسان‌هاست، نجات می‌دهد.

دین انسان را به سرچشمه حیات نزدیک می کند و با آموزه‌های حیات بخش خود، شخصیت حقیقی انسان را معرفی می کند. بر اساس آموزه‌های دینی، انسان در صورتی که راه هدایت را بپیماید، لایق مقام خلیفهٔ اللهی در روی زمین می‌باشد و این امر اختصاص به جنس خاص و فرد خاصی ندارد، بلکه به تلاش و کوشش انسان وابسته است «و ان لیس للانسان الا ما سعی» (برای انسان چیزی جز سعی و تلاش خودش باقی نخواهد ماند).

۴-۲) تأکید بر تشکیل خانواده

به اعتراف بعضی از اندیشمندان اجتماعی امروزه در جوامع مدرن خانواده کارکرد اصلی خود را از دست داده است، نهادهای اجتماعی، یکی پس از دیگری نقش خانواده را بر عهده گرفته اند، بر این اساس اندیشمندان اجتماعی مجبور شده اند که تعریف مجددی از خانواده ارائه دهند که با وضعیت موجود همخوانی داشته باشد، بحران‌های اجتماعی عمدتاً بدین علت ظهور می کند که هیچ چیز نمی‌تواند خلاء کارکردهای خانواده را پر کند، اما در مقابل، اندیشه دینی پایه و اساس روابط سالم اجتماعی و یکی از مهمترین و مقتدرترین گروه‌های اجتماعی را خانواده می‌داند و بر ازدواج به هنگام، منع شدید از جدایی و طلاق، احترام متقابل والدین و فرزندان به یکدیگر، رعایت حقوق متقابل زن و مرد و فرزندان در خانواده سفارش و تأکید کرده است. با وجود این عناصر، هویت اجتماعی معنی و مفهوم دیگری پیدا می کند، خانواده استحکام می‌یابد و در نتیجه چنین جامعه ای کمتر دچار بحران هویت خواهد شد.

۴-۳) روابط سالم اجتماعی

جامعه در حقیقت شبکه درهم تنیده ای از روابط افراد است. دین تأکید دارد که این روابط به گونه ای سالم انجام پذیرد. رابطهٔ سالمی که در آن حقوق مشخص هر کدام از طرفین رعایت گردد و لازمه این شبکه حقوقی این است که از ابتدایی ترین حقوق مانند حقوق همسفر تا حقوق عالی و ضروری اجتماعی رعایت گردد. کارکرد این شبکه سالم حقوقی این است که جامعه از یک همبستگی اجتماعی بالایی برخوردار شود، لذا هر چقدر همبستگی اجتماعی افزایش یابد، بروز بحران هویت کمتر خواهد شد.الگوها و نمونه‌های فراوانی از روابط سالم و مطلوب اجتماعی، در پرتو همبستگی اجتماعی بر اساس آموزه‌های دینی را می توان بیان نمود: همسایه خوب و رعایت حقوق همسایه، رفیق خوب و نمونه‌های عالی تر تأکید فراوان بر صله رحم و رعایت حقوق خویشاوندی به ویژه حقوق پدر و مادر. یکی از آموزه‌ها و ارزش‌های اصیل دینی ارتباط با خویشاوندان دور و نزدیک و ایجاد علقه

صمیمانه و برادرانه بین آنهاست. این مهم تا بدان جا می‌باشد که حتی در مواردی، اسلام دستور می‌دهد که زکات واجب یا صدقات مستحب را ابتدا به خویشاوندان فقیر برسانید و اگر چنین فردی در بین خویشاوندان وجود ندارد، صدقات را به دیگران هدیه دهید. به طور کلی توصیه‌های دین در این موارد، در ایجاد یک جامعه سالم با فضای اخلاق و برادری، در سطح بالای همبستگی اجتماعی مؤثر است. آموزه اصلی دین این است که «انما المؤمنون اخوه» مؤمنین همه با یکدیگر برادرند. سفارش و تأکید بر هدیه دادن و پاسخ کافی و مناسب دادن به هدیه آورنده و آموزه‌هایی از این نوع، همه یک جامعه ایده آل را پی ریزی می کند. به هر ترتیب شبکه ارتباطی سالم حقوقی، در تعیین عناصر هویت بخشی اجتماعی مؤثر است، شکی نیست این عناصر، هویت اجتماعی جامعه اسلامی را تشکیل می‌دهد؛ جامعه ایی که در آن شخصیت افراد لطمه نمی‌بیند، بلکه هر کسی موقعیت خاص خود را دارد و از حقی برخوردار است و این حق را می‌تواند استیفا کند. در این صورت نگران ضایع شدن حق خود نیست و دچار بحران هویت و تنش‌های شخصیتی نخواهد شد. هر چه این شبکه حقوقی گسترده تر گردد، همبستگی اجتماعی مستحکم تر می‌شود، در این وضعیت نابهنجاری‌ها و هنجارشکنی‌های مختلف مثل خودکشی، خودسوزی، انزوای اجتماعی و امثال آن، زمینه بروز و ظهور نخواهد یافت. زیرا به اعتقاد «دورکیم» خودکشی نتیجهٔ ضعف همبستگی اجتماعی است، یعنی نتیجه بحران هویتی است که فرد در اثر گسیخته شدن از جمع دچار آن شده است، حال اگر در سایه مبانی دینی همبستگی اجتماعی بیشتر شود، جامعه کمتر دچار بحران هویت جمعی خواهد شد.

۴-۴) تأکید بر کسب علم و آگاهی

یکی از آموزه‌های دینی تأکید فراوان بر کسب علم و دانش و مذمت جهل و نادانی است. مهمترین کارکردهای علم و دانش، شناخت نسبت به «خود» و جایگاه خود در نظام هستی است تا انسان در منظومه هستی سرگردان نباشد و دچار بحران هویت نشود. حضرت امیر(ع) در این مورد کلام راهگشایی دارند و می‌فرماید:«العالم من عرف قدره، کفی بالمرء جهلاً ـ ان لا ـ یعرف قدره» «اندیشمند کسی است که قدر و منزلت و جایگاه خود را بشناسد و جهل و نادانی انسان همین بس که قدر خود را نشناسد.»تأثیر گذاری این عامل آنجا آشکار می‌شود که بدانیم موضوع علم و دانش محورهای متعددی می‌تواند باشد، یکی از عمده ترین محورها، آگاهی نسبت به حقوق خود و دیگران است، بنابراین با توجه به عوامل علم آموزی و شبکه حقوق سالم، جامعه آرمانی اسلامی، نمای بهتری خواهد یافت. بنابراین علم و دانش در کسب هویت بسیار کار ساز است، هر چه سطح آگاهی افراد جامعه بالاتر باشد، جامعه کمتر دچار بحران هویت جمعی خواهد شد. اندیشمند کسی است که قدر و منزلت خود و جایگاه خود را بشناسد، جهل و نادانی انسان همین بس که قدر خود را نشناسد. مکانیزم تأثیر گذاری این عنصر آنجا آشکار می‌شود که بدانیم موضوع علم و دانش، می‌تواند محورهای متعددی داشته باشد، یکی از عمده‌ترین این محورها، علم و آگاهی نسبت به حقوق خود و دیگران است، بنابراین با در کنار هم قرار دادن این عنصر – علم آموزی ـ و عنصر دیگر یعنی شبکه حقوقی سالم جامعه آرمانی اسلامی نمای بهتری خواهد یافت. بنابراین عنصر علم و دانش در کسب هویت بسیار کارساز است. هر چه سطح آگاهی افراد جامعه بالاتر باشد، جامعه کمتر دچار بحران هویت جمعی خواهد شد منابع:

-نصر، سید حسین: «معرفت و معنویت»، ترجمه انشاء الله رحمتی، نشر سهروردی، ۱۳۸۰ـ کاظمی، سید علی اصغر: «بحران جامعه مدرن»، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۷۷– گنون، رنه: «بحران دنیای متجدد»، ترجمه ضیاء الدین دهشیری، موسسه انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۲ـ الطائی، علی: «بحران هویت قومی در ایران»، نشر شادگان، ۱۳۷۸ـ الطائی، علی: «بحران هویت قومی در ایران»، نشر شادگان، ۱۳۷۸ـ الطائی، علی: «بحران هویت قومی در ایران»، نشر شادگان، ۱۳۷۸ـ الطائی، علی: «بحران هویت قومی در ایران»، نشر شادگان، ۱۳۷۸ـ همیلتون، پیتر: «جامعه شناسی دین»، ترجمه محسن ثلاثی، انتشارات تبیان، ۱۳۷۷ـ الطائی، علی: «بحران هویت قومی در ایران»، نشر شادگان، ۱۳۷۸– جنکینز، ریچارد:«هویت اجتماعی»، ترجمه تورج یاراحمدی، نشر شیرازه، ۱۳۸۱ـ

گولد، جولیوس؛ کولب، ویلیام: «فرهنگ عمومی اجتماعی»، ترجمه گروهی، انتشارات مازیار،۱۳۸۶

*لینک: http://noorportal.net/۱/۷۵۲۵/۷۸۹۳.aspx

?What is an Identity Crisis

Are you unsure of your role in life? Do you feel like you don't know the 'real you'? If you answer yes to the previous questions, you may be experiencing an identity crisis. Theorist Erik Erikson coined the term identity crisis and believed that it was one of the most important conflicts people face in development. According to Erikson, an identity crisis is a time of intensive analysis and exploration of different ways of looking at oneself. Erikson's interest in identity began in childhood. Raised Jewish, Erikson appeared very Scandinavian, and felt that he was an outsider of both groups. His later studies of cultural life among the Yurok of northern California and the Sioux of South Dakota helped formalize Erikson's ideas about identity development and identity crisis. Erikson described identity as "a subjective sense as well as an observable quality of personal sameness and continuity, paired with some belief in the sameness and continuity of some shared world image. As a quality of unself-conscious living, this can be gloriously obvious in a young person who has found himself as he has found his communality. In him we see emerge a unique unification of what is irreversibly given--that is, body type and temperament, giftedness and vulnerability, infantile models and acquired ideals--with the open choices provided in available roles, occupational possibilities, values offered, mentors met, friendships made, and first sexual encounters." (Erikson, ۱۹۷۰).

Research on Identity

In Erik Erikson's stages of psychosocial development, the emergence of an identity crisis occurs during the teenage years in which people struggle between feelings of identity versus role confusion. Researcher James Marcia (۱۹۶۶, ۱۹۷۶, ۱۹۸۰) has expanded upon Erikson's initial theory. According to Marcia and his colleagues, the balance between identity and confusion lies in making a commitment to an identity. Marcia also developed an interview method to measure identity as well as four different identity statuses. This methods looks at three different areas of functioning: occupational role, beliefs and

values, and sexuality. Identity Statuses

Identity achievement occurs when an individual has gone through an exploration of · different identities and made a commitment to one. · Moratorium is the status of a person who is actively involved in exploring different identities, but has not made a commitment. · Foreclosure status is when a person has made a commitment without attempting identity exploration. · Identity diffusion occurs when there is neither an identity crisis or .commitment

Researchers have found that those who have made a strong commitment to an identity tend to be happier and healthier than those who have not. Those with a status of identity diffusion tend to feel out of place in the world and don't pursue a sense of identity. In today's rapidly changing world, identity crises are more common today than in Erikson's day. Exploring different aspects of yourself in the different areas of life, including your role at work, within the family, and in romantic relationships, can help strengthen your personal identity. References: Erikson, E.H. (۱۹۷۰). Reflections on the dissent of contemporary youth., International Journal of Psychoanalysis, ۵۱, ۱۱-۲۲.Marcia, J. E. (۱۹۶۶) Development and validation of ego identity statuses. Journal of Personality and Social Psychology, ۳, ۵۵۱-۵۵۸. Marcia, J. E. (۱۹۷۶) Identity six years after: A follow-up study. Journal of Youth and Adolescence, ۵, ۱۴۵-۱۶۰. Marcia, J. E. (۱۹۸۰) Identity in adolescence. In .J. Adelson (Ed.), Handbook of Adolescent Psychology. New York: Wiley

بحران مالی از منظر مدیریت ریسک

Risk Management ...

بحران اخیر می‌تواند درس‌های زیادی برای مدیریت ریسک داشته باشد

محمد آزاد یک ارزیابی ساده از موشکافی پوسته‌های این بحران می‌تواند در اشتباهات اساسی و محوری نمود پیدا کند و یافته‌های مفیدی را ارائه دهد. دلایل بروز بحرانریشه‌های بحران را می‌توان بر یک مبنای ساده و براساس مدلی تحت عنوان ۳ L به‌خوبی درک نمود:۱. فقدان پاسخگویی (Lack of accountability)۲. اهرم (Leverage)۳. نقدینگی (Liquidity)فقدان پاسخگویی، یکی از مهمترین شواهدی است که در تغییرات بنیادی بوجود آمده در بازار وام مسکن در دوره‌های اخیر وجود دارد. سابق بر این، مردم وام مسکن مورد نیاز خود را از موسسات محلی و بومی طلب می‌کردند که هم ارزشیابی را انجام می‌داد و هم ریسک مربوطه را تقبل می‌نمود. مدیران دایره اعتبارات این موسسات در برابر نتایج حاصله از تصمیمات خود (وقوع نکول‌ها انعکاس مستقیمی از قضاوت آنها بود) پاسخگو بودند. در دوره‌های اخیر، بانیان وام‌های مسکن بسیار زیاد شدند. در این مدل، بانیان وام مسکن را خلق می‌کنند و سپس آنرا به سایر موسسات منتقل می‌نمایند. بانیان براساس حجم وام‌های مسکن خلق شده کارمزد دریافت می‌کنند، اما در برابر نتیجه نهایی مربوط به نکول‌های رخ داده تحت فشار نیستند.سابق بر این، مردم وام مسکن را برای خرید و تدارک محل اقامت اصلی و اولیه خود می‌گرفتند، هدف و مقصد اصلی سکونت بلندمدت بود (تهیه سرپناه). در

دوره‌های اخیر، با توجه به یک دوره طولانی مدت از افزایش قیمت املاک و مستغلات، مردم وام‌های مسکن را برای یافتن فرصت سرمایه گذاری در دارایی درخواست و دریافت می کردند. خانه‌های پرحرف و حدیث به راهی برای کسب یک درآمد عامه پسند و راهبردی مناسب برای سرمایه گذاری تبدیل شده بودند. به‌عنوان تامین مالی یک سرمایه گذاری اهرمی شده، وام‌های مسکن مجموعه قواعد و دستورالعمل‌های سهل الوصولی را ارائه می‌نمود. در حالی که افراد در دوران رکود و کاهش قیمت مسکن محل سکونت اصلی خود را ترک نمی کنند، سرمایه گذاران هنگامی که سرمایه گذاری انجام شده ایجاد ارزش ننماید، سودهایشان را رها خواهند کرد (کلیدها را باز خواهند گرداند). راه آسان و سهل‌الوصولی برای انجام رفتار منطقی اقتصادی است، بدیهی است ماهیت سودآوری املاک و استفاده از وام مسکن دچار تغییر و دگرگونی شده است.اثر این تغییرات در بنیادهای بازار وام مسکن با اهمیت‌تر از گسترش دسترسی‌پذیری وام براساس واژگان (از قبیل الگوی پرداخت فقط سود، پیش‌پرداخت کمتر) و اعتبار متقاضیان بود. اهرم، عامل اصلی دوم بود. موسسات وام‌های مسکن را در مقابل نکول تضمین کردند. براساس تجارب گذشته، تنها ریسک مبالغ کمی از این وجوه -نوعا برحسب نقاط پایه- لازم بود که توسط این شرکت‌ها پذیرفته شود. این امر موسسات را در معرض تضمین پول‌های هنگفت نسبت به سودهای اندک قرار می‌داد.براساس این رویکرد دو مساله مهم وجود داشت. اول، اینکه بسیاری از موسسات در ارزشیابی ریسک بالقوه قابل تصور و ذخیره گیری کافی یا سرمایه متناسب (درمقابل هرگونه اختلاف فاحش با الگو و نرخ‌های نکول گذشته) دچار اشتباه شده بودند. مساله دوم، اطمینان موسسات بود که اغلب آنها را در مورد شناسایی و درک پویایی تغییرات فوق‌الذکر دچار اشتباه کرد، شرایطی که آنها در صورت کاهش قیمت اموال و دارایی‌ها برای افزایش ریسک نکول به‌وجود آورده بودند.هنگامی که فقدان پاسخگویی و اهرم (دو L ابتدایی) با هم فرا برسند، نقدینگی (L سوم)، به یک مشکل تبدیل می‌شود. زمانی که روند قطعی و ناگزیر کاهش قیمت‌ها مشخص گردید، نکول‌ها در نرخ‌های بسیار بالاتری نسبت به گذشته اتفاق افتادند. همین مساله باعث شد موسساتی که این ریسک قابل تصور را پذیرفته بودند، بطور بالقوه فاقد سرمایه مناسب و کافی باشند و به‌همین ترتیب نیازمند شدید به وجه نقد زیاد و فوری که در نتیجه بحران نقدینگی اتفاق افتاد.درس‌هاتفکیک نظارت و پاسخگویی به‌ندرت منجر به نتایج معتبر و مسوولانه می‌شود. هرگاه تصمیم گیری از پاسخگویی منفک شود، اغلب در این بازی انگیزه کافی وجود نخواهد داشت تا افراد و گروه‌هایی را که انتظار می‌رود رفتار عقلایی داشته باشند، ترغیب و تشویق نماید، لااقل براساس رفتار تجربی گذشته این انتظار نمی‌رود. هنگامی که تغییرات بنیادی در بازار وام‌های مسکن منافع بانیان و قاعده سهل‌الوصولی دارندگان وام‌های مسکن را تغییر داد، این تغییر در امر پاسخگویی نتایج عمیقی در برداشت. درس از پاسخگویی به‌طور کاربردی در بسیاری از حوزه‌ها ادامه داشته است. ما نیز باید برای تضمین ارکان و عناصری از بازارهای مالی که ممکن است وجود یک رابطه موج‌دار بین نظارت و پاسخگویی را نشان نداده باشند، دنبال کنیم. همچنین باید سازمان‌ها و موسسات خود را مورد بررسی قرار دهیم تا اطمینان حاصل آید. افرادی که ما برای تصمیم گیری در مورد فروش، خدمات، مدیریت و رتبه‌های حرفه‌ای به آنها اتکا کرده‌ایم، منافعی در ضرورت نتایج برای تحریک رفتار عقلایی دارند یا خیر. به علاوه، حقیقت مشهود برای ما در بحران اخیر این است که هیچ چیز برای آخرین بار نیست. بازارها می‌توانند مثل یک روند (افزایش قیمت مسکن) شروع به رفتاری کنند، که گویی برای همیشه ادامه خواهد داشت. اگر سیستمی تنها به کارکرد زمانی که قیمت‌ها یا روندها در یک جهت تغییر می کنند، منوط شود، مطمئنا دچار شکست خواهد شد.پس به‌عنوان یک اقدام و گامی برای آینده، نیاز است توجه داشته باشیم که در مورد هر سیستم کسب و کار یا راهبردهای مالی یا رفتارهایی که مبتنی بر عقاید و تفکرات بنیادی است، یک روند مشخص به‌طور نامعلوم ادامه خواهد یافت. بهترین راهبرد آن است که تحت شرایط متغیر انعطاف‌پذیر بوده و نسبت به تغییرات انطباق‌پذیر باشد.تاکید و تمرکز بر اصول بنیادی هرگز به خارج از چارچوب کشیده نمی‌شود. ارزشیابی نکول‌ها براساس سوابق گذشته قابل ردیابی بود. یک ارزشیابی از گستره تغییرات بانی وام‌های مسکن و وضعیت دارندگان این وام‌ها باید تصویر متفاوتی را آشکار

می کرد. موسساتی که باید در مدیریت ریسک مالی تخصص داشته باشند، در ارزیابی منصفانه و تامین ذخایر لازم برای اتفاقات ناگوار دچار اشتباه شدند.توجه به ارزیابی‌های ارائه شده توسط دیگران و شناخت مستمر از محیط پویای پیرامون سرنوشت‌ساز و مهم است. در دنیایی که روز به روز بر حجم اوراق بهادار و مشتقات آنها افزوده می‌شود، توجه به پنهان‌سازی ماورای دارایی‌های پایه و رفتارها از اهمیت به‌سزایی برخوردار می‌باشد. به‌راستی که کل می‌تواند چیزی متفاوت از اجزای خود باشد.منبع: .Recent Crisis: Roots and Lessons, by Stephen Mitchell and John F. McGarry

http://www.donya-e-eqtesad.com/Default_view.asp?@=۱۴۳۳۲۴*

مدیریت ریسک یا مدیریت بحران

Risk Management ... ؟

بررسی سیاست های مدیریت ریسک در بخش کشاورزی ایران

بررسی سیاستهای مدیریت ریسک دربخش کشاورزی

آنچه در پی می آید دومین بخش از کارگاه «بررسی سیاست های مدیریت ریسک در بخش کشاورزی ایران» است که به موضوع «بیمه محصولات کشاورزی» اختصاص داشت.به گزارش ایسنا، دردومین بخش ازگزارش این کارگاه دکترسید ابوالفضل جوادیان عضوهیات مدیره صندوق بیمه محصولات کشاورزی دومین گروه ازموانع ومشکلات فراروی بیمه کشاورزی را ناشی از نگرش غالب بیمه گذاران و مسوولین دولتی می داند. وی در ادامه به بیان چالش های همانند انتظارات نامعقول بیمه گذاران از صنعت بیمه، نادیده گرفتن قرارداد های دو جانبه بیمه و انتظارات نامعقول در ارتباط با جبران خسارات ریسک های خریداری نشده، عدم مرزبندی و تعریف نقش حاکمیتی دولت ها درارتباط با جبران خسارت، بی توجهی به تفاوت میان صندوق بیمه کشاورزی و صندوق کمک به خسارت دیدگان، انتقال بار پیش برد برخی از تصمیم گیری های نادرست درباره اشتغال و تولید محصولات استراتژیک به بیمه و... می پردازد.این عضو هیات مدیر ه صندوق بیمه کشاورزی با اشاره به برخی از مصادیق این سیاست های اشتباه، از بدهی ۶۷۱ میلیارد تومانی دولت به صندوق بیمه به عنوان یکی از چالش های بزرگ این صندوق یاد می کند و اعلام ناتوانی دولت در پرداخت این بدهی را به مثابه تعطیلی صندوق بیمه محصولات کشاورزی می داند.او همچنین بر نقش بیمه های اتکایی در بالابردن تضمین بیمه و مسوولیت دولت در این باره تاکید دارد.بیمه کشاورزی درکشورهای مختلف به عنوان سیستمی حمایتی عمل می کند، اما میزان حمایت، جایگاه و خط قرمز آن به نوع نگرش و انتظاردولت مردان و بهره برداران از بیمه کشاورزی بستگی دارد. میزان یارانه پرداختی دولت ها دربرخی ازکشورها،۶۰ درصد و در برخی دیگراین یارانه ها به ۲۰ درصد هم می رسد. بخش زیادی ازاین تفاوت ناشی از نحوه نگرش وانتظارمسوولین بخش کشاورزی نسبت به میزان یارانه و هم چنین انتظارات بهره برداران ازاین خدمت است.در این جا با این پرسش مواجه می شویم که، درواقع برد خدمت رسانی بیمه محصولات کشاورزی درارتباط با خرید ریسک باید تا چه محدوده ای باشد؟ منظوراز برد بیمه، دامنه ا ی است که بیمه گرمی تواند ریسک را به خود منتقل کند. بنابراین هراندازه برد انتقال ریسک بیشتر باشد، انتظارات بیمه گذاران ازخدمات بیمه ای نیزبیشتر تامین می شود. به بیان دیگر آیا تمام خسارت های وارده به بخش کشاورزی باید توسط صنعت بیمه جبران شود؟ یا این که تنها برخی ازریسک ها وخسارت ها باید تحت پوشش این صنعت قرار گیرند. جبران تمام خسارت های وارده به بخش کشاورزی از سوی بیمه به طور حتم امکان پذیر نیست چرا که مشکلات زیادی در ارتباط با تامین انتظارات کشاورزان وجود دارد این مساله نیز به عنوان چالشی در بیمه محصولات کشاورزی مطرح است.برای نمونه هنگامی که پدیده سونامی در قاره ای منجر به تخریب اراضی کشاورزی می شود، آیا

سیستم بیمه بایـد تمـام خسـارت را جبران کنـد؟ یـا این که دولت موظف به پرداخت خسـارات بـا شـیوه هـای گونـا گون است این موضوع به نگرش دولت مردان و کشـاورزان برمی گردد. بررسـی های انجام شـده دردنیا نشان می دهـد که دولت ها سـیاست های گونا گونی را درارتباط با این چالش ها اتخاذ کردند به طوری که دربرخی ازخسارت های همگانی، دولت ها بدون ورود به سیستم بیمه، مقیـد به جبران این نوع از خسـارات هسـتند. درکشورمـا نیز، به طورطبیعی این چـالش وجود دارد، چراکه براسـاس مطالعـات سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحـد (FAO) از مجموعه ۴۰ بلایـای طبیعی موجود دردنیا، که به شـیوه های گونا گون منجر به پیـدایی خسـارات در بخش کشـاورزی می شونـد، ۳۱ مـورد آن درکشورمـا مشاهـده شـده اسـت.بـه بیـان دیگر، کشورمـا جزو ۱۰ کشوراول بلاخیز دنیاست. بنابراین انتظارات دولتمردان، سیاست گذاران و ۴میلیون و سیصد هزار بهره بردار بخش کشاورزی، در مقابـل جبران خسـارات ناشـی از این بلایـای طبیعی می توانـد به عنوان چالشـی مهم برای بیمه کشاورزی مطرح شود.به منظور تحت پوشـش قراردادن خسارات ناشـی ازبلایای طبیعی باید سیستم و نظام بیمه ای ویژه ای طراحی شود، ازسوی دیگردولت ها باید نقشی بسیار فراتر از عملکرد کنونی خود ایفـا کننـد. خسـارت هـا دارای انواع گونـاگونی هسـتند، برای نمونه یـک نوع از آن ها خسارت اقلیمی و نوع دیگر آن ها ناشـی ازریسک های مالی هسـتند اما تفکرموجود، تمام خسارت های بخش کشاورزی را خسارت های اقلیمی می دانـد. در ریسـک هـای مالی، نوسانات قیمتی به عنوان یکی از بزرگ ترین چالش های مطرح دربخش کشاورزی اسـت که به عنوان یک ریسک قابلیت بیمه پـذیری دارنـد. اما نکته مهم آن است که ریسک ها بایـد تا چه محـدوده و به چه میزانی مورد حمایت قرار گیرنـد، تمام این موارد ذکر شده، بخشـی از انتظارات کشاورزان ازسیسـتم بیمه است.این درحالی ست که سیسـتم بیمه ای ممکن است این شرایط را قبول نکند و خواهان تعریف خط قرمزی دراین باره باشد. در اکثر کشورهای دنیا، برخی از ریسک ها ازنظرجبران و هم چنین کـاهش خسـارت، درگروه وظـایف حـاکمیتی دولت هـا قرار دارنـد. این که تا چه انـدازه وظایف حاکمیتی دولت هـا بایـد توسـط صـنعت بیمه جبران شود، تعیین خطوط قرمز وظـایف حـاکمیتی دولت در ارتباط با جبران خسارات به عنوان موانع و چـالش هـایی است که صـنعت بیمه کشـاورزی را تحت تـاثیر قرار می دهـد. آیا امکان دارد مسوولیت پوشـش ریسک های ناشـی از حـوادث غیر مـترقبه در بخش کشـاورزی به عهـده صـندوق بیمه باشـد، امـا سـهم دولت دراین نـوع بیمه هـا افزایش یابـد؟ اگرقرارباشـد ریسـکی توسط بیمه خریـداری شود، این ریسک باید دارای مشـخصاتی باشد، چراکه هر ریسـکی قابلیت بیمه پذیری نـدارد این درحالی ست که تمام کسانی که درمعرض این ریسک ها قراردارنـد علاقه مند به خرید آن ازسوی صـنعت بیمه هسـتند، چراکه انتقال این ریسک ها به صندوق بیمه باعث آسودگی خاطر تولید کننده می شود. ازسوی دیگراین ریسک ها به قدری فاجعه آمیزنـد، که انتقال آن به بیمه امکان پذیر نیست. دراین جا نقش حاکمیتی دولت ها مطرح می شود، که همان طور که در بالا به آن اشـاره شـد، در بخش مرزبنـدی و تعریف آن بـا مشـکلاتی مواجه هسـتیم، این مشـکلات بیشتر مربوط به دامنه و نوع خـدمات بیمه کشاورزی می شود. دراین زمینه از جمله مطالعات تطبیقی انجام شده در بسـیاری از کشورها نشان می دهد، جهت گیری تخصـیص یـارانه هـا ی بخش کشـاورزی به سوی بیمه کشـاورزی است.دولت هـا، در ارتبـاط بـا بحران هـای ایجاد شـده دربخش کشاورزی، مجموعه ای از سازوکارهـا را به کـارمی گیرنـد، ازجمله مهم ترین این سازوکارها بیمه محصولات کشاورزی است. حضور و نقش بیمه دربرخورد بـا این بحران هـا، را مـدیریت بحران می نامنـد.شـرکت هـای بیمه در مواقعی می توانـد ریسک های حاد را درقالب خسـارت جبران کننـد که دولت منـابع مـالی مورد نیاز برای تبـدیل مـدیریت ریسک به مـدیریت بحران را دراختیارآن ها قراردهـد، درغیراین صورت شـرکت هـای بیمه ای ورشـکست شـده و امکـان جبران این گونه ریسـک هـا درمقاطع زمانی لازم وجود نخواهد داشت. مطالعـات نشـان می دهـد که نحوه اسـتفاده از یـارانه هـا یـا به عبـارتی دیگر نحوه مشـارکت دولت هـا درامربیمه کشـاورزی درکشورهای مختلف می تواند بسیار متفاوت از یکدیگر باشند. میزان اتکاگری دولت ها و هم چنین مشارکت کشاورزان در تامین منـابع مالی مورد نیاز بیمه کشاورزی، ازنظرکمی ممکن است دارای دامنه اختلاف صـفرتا صددرصـدی داشـته باشـد. این تفاوت به

عنوان یک چالش برای بیمه کشاورزی مطرح است، که می تواند تاثیربسیاری برروی سیاست گذاری ها داشته باشد. یکی دیگرازچالش های مطرح درنوع نگرش بیمه گذاران و مسوولین دولتی در بیمه کشاورزی، ناشی از تعاریف مختلف بیمه در ارتباط با انتقال ریسک است. این که بیمه به عنوان مدیریت ریسک است یا مدیریت بحران تعریف شود، مسائلی است که براساس آن نوع نگرش و انتظارات بیمه گذاران و سیاست گذاران به طورکامل متمایز از یکدیگر است.بنابراین اگرکارکرد بیمه تنها مدیریت ریسک باشد، دراین صورت نباید هر ریسکی را بیمه کرد، اما ازسوی دیگر، بسیاری از دولت مردان براین عقیده اند که جهت گیری کارکرد بیمه کشاورزی باید به سوی مدیریت بحران باشد، به گونه ای که بیمه کشاورزی علاوه بر مدیریت ریسک، مسوولیت مدیریت بحران را نیزبرعهده داشته باشد. اما درصورتی که تعریف دولت مردان از بیمه تحت عنوان مدیریت ریسک باشد، این نتیجه حاصل می شود که بسیاری از ریسک ها قابلیت بیمه کردن ندارند.در برخی مواقع این موضوع مطرح می شود که کارکرد و تعریف بیمه کشاورزی درکنار مدیریت ریسک باید مدیریت بحران را نیز دربرگیرد دراین حالت قلمروی صنعت بیمه کشاورزی بسیار گسترده ترو متنوع تر می شود که با ساختار ویژه ای قابل تعریف است.به نظر شما، آیا بیمه می تواند در کشور ما جهت گیری مدیریت بحران داشته باشد؟ نحوه نگاه دولت، بیمه گران و بیمه گذاران متفاوت از یکدیگر است. با توجه به این که، دولت ها بیشتر درگیر بحران های تاثیرگذار بر بخش کشاورزی هستند، بنابراین درمقام تصدی گری به جهت گیری بیمه کشاورزی به سوی مدیریت ریسک و مدیریت بحران تمایل دارند، چراکه دولت ها می توانند با به کارگیری شیوه های مذکور از مشکلات مربوطه دربخش کشاورزی رهایی یابند.به نظرمی رسد با توجه به شرایط کشورما وهم چنین کشورهای دیگر، کارکرد بیمه کشاورزی می تواند شامل هردو مدیریت ریسک وبحران باشد، این امربستگی به دیدگاه دولت مردان وسیاست گذاران دارد. دیدگاه شما در این باره چیست؟ نگاه من به عنوان یکی از مسوولین بیمه، با نگاه مقامی که در جایگاه دولت یا وزارت جهاد کشاورزی قرار دارد، بسیار متفاوت است. تمام این موارد به تعاریف بیمه کشاورزی برمی گردد، درواقع مجموعه ای از این دیدگاه ها را باید با یکدیگرتلفیق کرد تا بتوان گفت که کدام یک از این دیدگاه ها باید وجود داشته باشد. یافته های حاصل از مطالعات تطبیقی نظام های بیمه کشاورزی کشورهای مختلف بیانگر این موضوع است که نمی توان نسخه ای قطعی برای یکی ازاین دیدگاه ها ارائه داد بلکه این گونه به نظرمی رسد که با توجه به شرایط کشاورزی کشور نظام بیمه کشاورزی به طورحتم باید حمایتی باشد، این ها بخشی ازمشخصه های اصلی نظام بیمه ای است که باید وجود داشته باشد. اما باید توجه کرد که برخی از دولتمردان و سیاست گذاران کشور تفاوتی میان صندوق بیمه محصولات کشاورزی با صندوق کمک به خسارت دیدگان که خسارت را به طور بلاعوض و صددرصد جبران می کند قایل نیستند. به اعتقاد این افراد، هر خسارتی باید توسط صندوق بیمه جبران شود، که این دیدگاه ناشی از مدیریت بحران است. به اعتقاد من، بیمه بنگاهی مالی و اقتصادی است که باید میان منابع و مصارف آن تعادل وجود داشته باشد. این تعادل را می توان در حوزه مدیریت ریسک ایجاد کرد.اما درحوزه مدیریت بحران قابل تعریف نیست. از سال ۱۳۸۰ تا پایان سال ۱۳۸۵، صندوق بیمه درحدود ۱۰۳۷ میلیارد تومان خسارت پرداخت کرده است که ازاین میزان ۶۷۱ میلیارد تومان آن بابت مازاد غرامت های پرداختی به خسارت دیدگان بوده است، این درحالی ست که دولت تاکنون، رسما اقدام به پرداخت آن نکرده است. البته این مساله تایید شده، و درحال پیگیری نیزاست به طوری که ۲ تا ۳ لایحه نیز دردولت مبنی بر برداشت از صندوق ذخیره ارزی به تصویب رسیده یا درحال تصویب است، اما عملا هنوز صندوق به این پول دسترسی پیدا نکرده است این درحالی است که صندوق برای جبران این خسارت ها، این پول را ازبانک کشاورزی قرض گرفته است به بیان دیگر، صندوق بیمه، حریم خود را ازمدیریت ریسک به سوی مدیریت بحران تغییرداده است. این مساله در حال حاضر ازجمله چالش های عمده صندوق بیمه و دولت است، چراکه دولت به صندوق بیمه اعلام می کند که از مدیریت ریسک به سوی مدیریت بحران حرکت کند در حالی که دولت منابع مورد نیاز برای پوشش دادن این امر را تامین نمی کند. در حال حاضرانتظارات کشاورزان و

صندوق بیمه بالا رفته و پذیرش بیمه کشاورزی به سرعت توسعه پیدا کرده است که درواقع بخشی از دستاوردهای مثبت و منفی بیمه محصولات کشاورزی است که باید مرزبندی برای آن وجود داشته باشد. بنابراین اگر قرارباشد از جمع کثیری حق بیمه ها دریافت و درمقابل به جمع کثیری پرداخت شود این مساله باعث انحراف در بیمه کشاورزی می شود.در تکمیل این بحث با این پرسش مواجه می شویم که بیمه ابزار پرداخت های انتقالی دولت است یا ابزاری برای حمایت های مالی است؟ که این ۲ موضوع کاملا متفاوت از یکدیگرند،اما دارای مسیری مشترک به نام میزان خسارت هستند. در کشورما به لحاظ ساختاری ۲ نوع صندوق در بخش کشاورزی وجود دارد. یکی صندوق کمک به خسارت دیدگان و دیگری صندوق بیمه محصولات کشاورزی است. صندوق کمک به خسارت دیدگان خسارت را به طور صددرصد و بلاعوض پرداخت می کند، اما صندوق بیمه محصولات کشاورزی قراردادی دو طرفه است. مهم ترین تفاوت این ۲ صندوق، در مشارکت وعدم مشارکت خود کشاورزان است. بنابراین، زمانی که گفته می شود بیمه ابزاری برای پرداخت های انتقالی یا ابزاری برای حمایت های مالی محض دولت است منظوراین است که آیا صندوق بیمه صرفا برای جبران خسارت است یا صندوقی برای پوشش خسارت ها می باشد چالشی که در این زمینه وجود دارد این است که آیا باید به دنبال توسعه صندوق بیمه محصولات کشاورزی رفت یا این که به دنبال گسترش صندوق کمک به خسارت دیدگان باشیم.اکثر دولتمردان و بیمه گذاران میان این دو صندوق واقعا تفاوتی قایل نمی شوند. البته درکشورما ، به لحاظ ساختاری هردو صندوق دردرون بانک کشاورزی قراردارند. بررسی هایی انجام شده نشان می دهد که این دو صندوق بازوی مکمل یکدیگرند، اما نکته قابل توجه این است که این دو صندوق با یکدیگرترکیب نشوند. به بیان دیگر صندوق کمک به خسارت دیدگان به عنوان یک شخصیت حقوقی مستقل با کارکرد خود تعریف و انتظارات آن برآورده شود و ازسوی دیگر تعریف وکارکرد صندوق بیمه نیز با توجه به جایگاه صندوق به عنوان یک شخصیت حقوقی دیگر تعریف شود. قوانین موجود در ماده ۱۰، اساسنامه صندوق بیمه درباره چگونگی پرداخت غرامت به حوادث قهری عنوان کرده است که جهت گیری صندوق بیمه باید به سوی توسعه بیمه باشد تا به تدریج نقش صندوق کمک به خسارت دیدگان کم رنگ تر شود، درواقع نقش این صندوق تنها برای بخشی از خسارت ها و ریسک های خاص باشد. امید است که درقالب اصلاح شیوه های کار واصلاح ساز و کارها بتوان این دو نگرش را به طورکامل از یکدیگر تفکیک کند. متاسفانه ازجمله اشتباهاتی که همواره با آن مواجه هستیم این است که تمام مشکلات را می توان با استفاده از بیمه برطرف کرد. تبدیل مدیریت ریسک به مدیریت بحران امری نسبی ست و بنابراین نمی توان تمام بحران ها را به وسیله بیمه حل کرد. نکته مهم این است که ما باید این نگرش را داشته باشیم که چه بخش هایی ازمشکلات را می توان به وسیله بیمه و چه بخشی از آن را باید با استفاده از راهکارهای دیگر برطرف کرد. آن چه امروزه به عنوان تعریف بیمه مطرح می شود، دریافت حق بیمه از گروهی کثیر و پرداخت آن به گروه قلیلی از خسارت دیدگان است.باید به این نکته توجه شود که تعهد صندوق، تنها پرداخت خسارت به ریسک های خریداری شده است بنابراین اگرقرارباشد به ریسک هایی خریداری نشده نیز خسارت پرداخت شود، این مساله به عنوان یک چالش برای صندوق بیمه کشاورزی مطرح می شود.اگر هدف بیمه، مدیریت بحران باشد، باید روابط میان صندوق بیمه و دولت چگونه تعیین شود؟ ازجمله مهم ترین نقش های دولت دراین بخش، اتکاگری در صنعت بیمه است، بیمه اتکایی در بیمه های بازرگانی و تجاری نیز وجود دارد. شرکت های بیمه ای برای آن که بتوانند ریسک های بسیار بالا را جبران کرده و دچار ورشکستگی نشوند، قراردادی را با تعدادی ازشرکت های بیمه ای دسته دوم منعقد می کنند تا به عنوان اتکاگرشرکت های بیمه گر اصلی باشند، بنابراین بیمه اتکایی قراردادی است که براساس آن بیمه گر اصلی بخشی از تعهدات خود را به بیمه گر اتکایی واگذار می کند و بیمه گر اتکایی درصورت تحقق خسارت سهم خود را از خسارت پرداخت می کند دربخش کشاورزی سیستم بیمه اتکایی برعهده دولت ها است.درحال حاضر سازوکار بیمه کشاورزی درکشورما نیز تقریبا این گونه است، به طوری که براساس ماده ۳۳ اساسنامه صندوق بیمه کشاورزی اگر درهرسال مالی، میزان خسارت های پرداختی

ازحق بیمه دریافتی بیشتر شد دولت باید مازاد غرامت پرداختی را به صندوق بیمه پرداخت کند. بیمه های اتکایی از شیوه هایی است که، صنعت بیمه کشاورزی در دنیا برای ورود به مدیریت بحران از آن استفاده می کند. برای بخش های خصوصی امکان تامین بیمه های اتکایی وجود ندارد، چراکه به طورقطع با پدیده ای به نام مازاد غرامت پرداختی روبه رو می شوند، بنابراین به طورحتم دولت ها نقش اتکاگری را برعهده می گیرند. رویکرد دیگر می تواند تبدیل بیمه کشاورزی به یک بیمه آزاد باشد این موضوع دربرخی از کشورها از جمله پاکستان بررسی شد، در این کشور بیمه اتکایی برای مدت ۸ تا ۱۰ سال مورد بررسی قرارگرفت، نتایج نشان می دهند که در واقع دولت پاکستان قادربه اتکاگری بیمه کشاورزی نبود، به طوری که اعلام کردند که بیمه کشاورزی خصوصی است، بنابراین ریسک واقعی بیمه را تعریف کردند، تا هرکسی که مایل بود بدون کمک دولت ریسک را خریداری نماید.موضوع دیگری که می توان به آن اشاره کرد، این است که بیمه قراردادی ۲ طرفه است، به طوری که صندوق بیمه به عنوان بیمه گر، مجموعه ای از ریسک ها را به خود انتقال داده و تعهد صندوق نیز تنها در برابر این نوع از ریسک ها مشخص شده است برای نمونه صندوق، حق بیمه ای را به دلیل خسارت سرمازدگی دریافت می کند، اما الزامی ندارد خسارت آفات و بیما ری ها را نیزپرداخت کند.چالش دیگری که می توان در بحث نگرش بیمه گذاران نسبت به بیمه کشاورزی به آن اشاره کرد، این است که آیا بیمه ابزاری برای پیش برد برخی سیاست های توسعه ای، دولت ها است یا این که سیاستی برای ایجاد اشتغال در بخش کشاورزی است، اگر سیاست دولت ایجاد اشتغال باشد، ممکن است منطقه ای را به این منظورانتخاب کند که ضریب ریسک در آن بالاست. از سوی دیگر ممکن است سیاست دولت دستیابی به خودکفایی در محصولی باشد و برای رسیدن به این هدف تصمیمات اشتباهی همانند کشت این محصول درمناطق پرریسک بگیرد. آیا دراین جا نیز مشکلاتی مانند تعریف بیمه به مثابه مدیریت ریسک و مدیریت بحران، در روابط صندوق بیمه و دولت مطرح است؟ به بیان دیگر، درواقع تقاضای صندوق بیمه این است که اگر دولت سیاست های توسعه ای خاصی ازجمله ایجاد اشتغال در یک منطقه یا حمایت از یک محصول استراتژیک را دنبال می کند تعهداتی را نیز باید درقبال صندوق بیمه داشته باشد؟ همان طورکه پیش ازاین نیزعنوان شد برای نمونه می توان به سایت پرورش میگوی آبادان اشاره کرد که دولت هزینه هنگفتی را برای طراحی و اجرای این سایت متحمل شد، به طوری که صندوق بیمه درسال اول ۷۰۰ هکتار از این سایت را بیمه کرد اما ۳۵۰ هکتارازآن درآبان ماه همان سال به دلیل کاهش دما میگوها دچار سرمازدگی شدند، زیرا این موجودات آبزی قادربه تحمل دمای پایین تراز ۱۰ درجه نیستند. درهمان سال، درمنطقه آبادان، در یک مقطع زمانی دما به ۷ درجه بالای صفر رسید که ۳ درجه، از حداقل دمایی که میگو می توانست تحمل کند، پائین تربود. درنتیجه خسارت هنگفتی به این سایت وارد شد.هم چنین ازمشکلات مناطق دیگر می توان به میگوهای وارداتی آلوده به بیماری لکه سفید اشاره کرد، صندوق بیمه نیز از موضوع آلودگی منطقه آگاهی دارد، اما ازآن جایی که پرورش میگو، باعث اشتغال افراد بسیاری می شود، در صورتی که بیمه نخواهد خسارت تولیدکنندگان را بپردازد موقعیت شغلی افراد زیادی در معرض خطر قرار می گیرد. بنابراین سیاست دولت این است که با توجه به مشکلات پدید آمده تحت هر شرایطی این سایت ، درهرسال مورد بهره برداری قرار گیرد. درنتیجه به صندوق بیمه اعلام می کند که این سایت را بیمه کند درحالی که این موضوع برای صندوق بیمه محرز است که اگر این سایت بیمه شود حداقل ۵۰ درصد از تولیدات آن از بین می رود.چنین مشکلی درمورد باغات میوه نیز مطرح است، بهره وری ازمحصولات باغی نیازمند یک سرمایه گذاری چندین ساله است، اما این امکان وجود دارد که مکان انتخاب شده برای احداث باغ مناسب نبوده و یا از ارقامی ناسازگار با منطقه موردنظراستفاده شود. دراین جا از صندوق بیمه درخواست می شود که محصولات باغی را بیمه کند، درحالی که به دلیل تصمیمات نادرست گرفته شده درارتباط با مکان و رقم محصول باغی هر ساله این محصولات دچار خسارات هنگفتی شوند. درپس تصمیم سازی ها و تصمیم گیری ها مجموعه ای از واقعیت ها وجود دارند که به عنوان یک چالش ومشکل بربیمه کشاورزی تاثیرمی گذارند.هنگامی که دریک سال زراعی، بیمه به

۴۰ درصد بیمه گذاران خسارت پرداخت می کند، این مساله می تواند هشداری جدی برای دولت باشد، زیرا بیان گر این موضوع است که صندوق بیمه کشاورزی تنها درراستای تامین انتظارات دولت و بخش کشاورزی قرار دارد و نقش آفرینی خوبی را دراین باره ایفا می کند، این درحالی است که باید حدود وظایف بیمه تعریف، و از کارکردهای تولید شده درسیاست گذاری ها واصلاح سیاست ها استفاده کرد، اما اگر قرار باشد صندوق بیمه هرساله با بیمه کردن تولیدکنندگان متحمل پرداخت خسارات سنگین شود، نتیجه ای به غیر از بدهی ۶۷۱ میلیارد تومانی دولت به صندوق بیمه نخواهد داشت، به طوری که ممکن است در سال های آینده این مبلغ به ۱۰۰۰ میلیارد تومان افزایش یابد، درصورتی که اعلام کند که توانایی پرداخت بدهی خود را به صندوق بیمه کشاورزی ندارد، نتیجه آن تعطیل شدن صندوق بیمه خواهد بود

http://www.bazyab.ir/index.php?option=com_content&task=view&id=۱۲۶۲۸&Itemid=۴۸*

تحلیلی جامعه شناختی از بحرانهای اجتماعی سیاسی حکومت علوی

معه شناختی از بحران های اجتماعی - سیاسی حکومت علوی(ع)

نظریه اقتدار سیاسی کاریزماتیک

Imam Aliغلامرضا بهروزلک

حکومت کوتاه حضرت علی(ع) (۳۵ - ۴۰ ه) 'شاهد سه جنگ داخلی بزرگ, تعرضات مخالفان در سرحدات و بروز شکاف های اجتماعی و ناآرامی های گسترده در سطح امپراتوری توسعه یافته اسلامی بود که سرانجام به شهادت آن حضرت منجر گردید. بدون تردید فهم تحولات این عصر نیازمند استخدام ابزارهای نظری - تحلیلی لازم می باشد. نوشتار حاضر در صدد است تا پس از تحلیل ویژگی های کلی این عصر و تحولات پس از عصر رسالت, چارچوب نظری تلفیقی برای تحلیل اوضاع و تحولات سیاسی - اجتماعی این عصر ارائه کرد. چارچوب نظری تلفیقی فوق را از یک سو نظریه اقتدار کاریزماتیک و فرایند عادی سازی(Routinization) آن و از سوی دیگر, نظریه شکاف های اجتماعی(Social Cleavages) تشکیل می دهد.نظریه اقتدار سیاسی کاریزماتیک به ویژگی اقتدار پیامبر اسلام (ص) بر می گردد که خود در فرایند تشکیل و گسترش دولت اسلامی مدینه علیه اقتدار سنتی پاتریمونیالیستی عرب شکل گرفته و حداقل آن را در عصر حضور پیامبر اسلام(ص) به کنار زده و بر آن مسلط گردید. بدون تردید الگوی اقتدار سنتی عرب پیش از اسلام در طول این عصر کاملا از بین نرفته و در لایه های زیرین در حالت انتظار برای بازخیزی مجدد قرار گرفت. با رحلت پیامبر اسلام و تشکیل سقیفه بنی ساعده نخستین نمودهای بازگشت اقتدار عصر جاهلی در ترکیب با برخی از مولفه های اقتدار اسلامی ظاهر گشت. فرایند عادی سازی اقتدار کاریزماتیک پیامبر, آغاز گر عصری بود که در تعامل الگوی اقتدار اسلامی با الگوی اقتدار سنتی عرب, نیروها و جریانات سیاسی جدیدی ایجاد گردید که نمود آن را می توان در شکل گیری سه شاخه عمده اسلامی تسنن, تشیع و خوارج مشاهده کرد. حمید دباشی از جمله کسانی است که با استخدام الگوی وبری به چنین استنتاجی دست یازیده است(۱) پیش از وی نیز افرادی چون مونتگمری وات(۲) و برایان ترنر(۳) و دیگران از رهیافت وبری برای تحلیل ماهیت اقتدار نبوی و تحولات پس از آن استفاده کرده اند. با این حال بداعت کار دباشی در پیگیری فرایند عادی سازی کاریزما, و نشان دادن ظهور شاخه های سه گانه مهم اسلامی در تعامل دو الگوی اقتدار اسلامی و سنتی عرب و تلاش برخی عناصر سنتی عرب پیش از اسلام برای ظهور مجدد در عرصه جامعه پس از پیامبر می باشد. هر چند نقطه ثقل

چارچوب نظری اثر دباشی رهیافت وبری است و تا حدودی می تواند تحولات سیاسی صدر اسلام را تا ظهور بنی امیه توضیح دهد, اما به نظر می رسد چارچوب نظری وی نیازمند یک چارچوب نظری مکمل است تا چنین تحلیلی را کاملا توضیح داده و پویا کند. فرایند عادی سازی اقتدار کاریزماتیک مستلزم بروز بدیل های خاصی برای اقتدار کاریزماتیک می باشد که ماکس وبرخود در اقتصاد و جامعه بدان اشاره کرده است(۴) اما بدون تردید تعین یافتن هر کدام از این بدیل ها هرگز در خلا اجتماعی شکل نگرفته و طبعا محصول تاثیر عوامل اجتماعی موجود خواهد بود از این رو به نظر می رسد, برای فهم چگونگی تعین هر کدام از این بدیل ها و به ویژه توضیح چگونگی ظهور سه شاخه عمده اسلامی مذکور - چنان که دباشی در صدد توضیح آن است - ناگزیر از استخدام نظریه شکاف های اجتماعی خواهیم بود. به بیان دیگر نوشتار حاضر در صدد است برای فهم تحولات صدر اسلام در کل و بحران های عصر حکومت علوی (ع) به طور خاص, بین جامعه شناسی تفهمی وبری که در آن بیشتر بر کنشگر و پس ذهن او تاکید می شود و جامعه شناسی ساختار گرایانه که تحولات اجتماعی را محصول ساختارها و تحولات آنها می داند, تلفیق کند. این رهیافت تلفیقی, نمودی از تجزیه عاملagent)) به((I)) به عنوان کنشگر ارادی وme)))) به عنوان کنشگری که خود محصول وضعیت اجتماعی خاصی است, می باشد. چنین رهیافت نظری در جامعه شناسی را می توان در مکتب رئالیست انتقادی یافت.(۵) برای تحلیل جامعه شناسی بحران های حکومت حضرت علی, ابتدا لازم است با نگاهی کلان ویژگی های کلی جامعه سنتی عرب و تحولات به وجود آمده در آن را بررسی کنیم.ویژگی های کلی جامعه سنتی جزیره العرب ویژگی کلی جامعه جزیره العرب پیش از اسلام, نظام قبیلگی و بدویت ساکنان آن است. زندگی در بادیه و بیابان نشینی رمز اصالت نژادی عرب محسوب می گردید. به تعبیر هیتی آنچه اعراب جزیره العرب را متمایز و برجسته می ساخت, ((انزوای جغرافیایی آنها و یکنواختی پایدار زندگی بیابانی بود. اصالت نژادی عرب بادیه نشین نیز پاداش محیط منزوی و خشن جایی چون جزیره العرب می باشد)).(۶) تعصبات قبیله ای شدید, جنگ های میان قبیله ای ناشی از آن, تاکید بر استقلال فردی عرب و علقه جمعی زندگی قبیله ای همگی را می توان محصول زندگی بادیه ای دانست. در چنین جامعه ای اولویت نخست پیوند اجتماعی صرفا روابط خونی محسوب می شد. گذار از زندگی کاملا بدوی جزیره العرب به زندگی شهر نشینی در برخی مناطق را می باید نتیجه اقدامات قصی بن کلاب, جد اعلای پیامبر اسلام (ص) دانست که با ایجاد اصلاحاتی در جامعه جزیره العرب و پیوند دادن قبیله قریش زمینه ساز اشراف و تولیت قرشیان بر مکه گردید. تاسیس ((دارالندوه)), کلید داری و تولیت کعبه, نسخ برخی سنت های جاهلی عرب چون خودکشی افتخاری بازرگان ورشکسته, از اقدامات مهم قصی بن کلاب به شمار می رود. در جامعه قبیله ای, فرد تابع تصمیمات رئیسی بود که خود از طریق انتخاب شیوخ و بزرگان قبیله برگزیده می شد. قصی با تاسیس دارالندوه آن را محل تجمع, تصمیم گیری و گردهمایی های قریش قرار داد. بدین جهات دارالندوه را می توان نظام بوروکراتیک خاص آن زمان دانست که به حل و فصل امور می پرداخت. در چنین شرایطی می توان الگوی اقتدار سنتی پاتریمونیالی را صادق دانست. از سوی دیگر, قصی فرزند خویش را جانشین خود ساخت و این امر تداوم یافت. چنین انتخابی از سوی قصی بن کلاب حاکی از جدا شدن از سنت قبیله ای پیشین و ارائه سنت جدید جانشینی بود. هر چند بعدها بین بنی هاشم, فرزندان عبدالمناف, و بنی امیه, فرزندان عبدالشمس, بر سر جانشینی و تولیت کعبه اختلاف حاصل شد که آثار آن تا تحولات صدر اسلام و حتی بعدها قابل پیگیری است.در نگاهی جامع تر شاخص کلی جامعه عصر ظهور اسلام را می باید در دو بعد داخلی و خارجی مد نظر قرار داد: نخست, کشمکش برای کنترل سیاسی شبه جزیره عربستان توسط دولت های بیرون از آن دوم, برخورد مداوم بین شهر و بیابان, یعنی میان گروه های تجاری شهری و قبایل چادرنشین.(۷) تاثیر این عوامل از یک سو و همزمانی آن با اهمیت یابی راه های تجاری مکه و مدینه به دلیل فروپاشی و انحطاط دولت یمن در جنوب جزیره العرب (به دنبال شکسته شدن سد مارب و در نتیجه کساد رونق تجاری در آن منطقه), همگی در افزایش اهمیت جزیره العرب و شکوفایی اقتصادی آن دخیل بودند.ظهور شرایط جدید موجب پیدایش گروه های تجاری و اشرافی

در جامعه قبیله ای عرب گردید و خود موجب تغییر و تحولاتی در بافت اجتماعی آن شد, در حالی که در محیط بیابان و زندگی قبیله ای فرد پایبند رسوم و سنت های قبیله ای بود و پایگاه اجتماعی او با تولد در قبیله و رابطه خونی و وفاداری به مروت و عصبیت قبیله ای رقم می خورد, اقتصاد مکه فردگرایی و انگیزه موفقیت را برانگیخته بود در حالی که اهمیت قطعی همبستگی قبیله ای و وفاداری به آن در محیط تند و خشن بیابان, اساس یک قانون اخلاقی بر جسته, و به تعبیر مونتگمری وات نوعی ((انسان گرایی قبیله ای)) بود, در مرکز بازرگانی جدید در مکه در زمان تولد حضرت محمد(ص) مروت به عنوان یک نظام اخلاقی و همبستگی قبیله ای, دیگر از لحاظ اجتماعی تناسبی نداشت. قبیله که قبلا واحد اصلی اجتماعی بود, جای خود را به طایفه که ابزار جدید کنترل اجتماعی بود داد اما این نیز به تدریج جای خود را به روابط حامی ـ متبوع می سپرد که لزوما بر پیوندهای خونی و خویشاوندی مبتنی نبود.نتیجه همه تحولات جدید, شکسته شدن پیوندهای سنتی – قبیله ای عرب از یک سو, ظهور طبقه تجاری و اشراف مکه از سوی دیگر و در نهایت سستی اخلاق و ظهور زمینه های فساد, اجحاف و تبعیض در جامعه آن روز بود. صفات رذیله و ناهنجاری هایی که در قرآن و متون اسلامی در مورد عصر جاهلی یاد شده از ویژگی های این دوران است. برخی از این صفات, خاص زندگی بدوی و نافرهیختگی ناشی از آن است, مثل قتل و غارت, افتخار به حسب و نسب و تکاثر, و برخی دیگر, محصول تحولات جدید آن عصر, مثل میگساری, قمار, فحشا, تبعیض و دنیاطلبی.بنابراین عصر گذار جامعه قبیله ای عرب موجب بروز دو نوع سبک زندگی در جامعه جزیره العرب گردید که در تحولات بعدی حایز اهمیت است. از سوی دیگر, این امر موجب تقسیم جامعه جزیره العرب به دو گروه اصلی شهرنشین و بادیه نشین گردید. تمرکز شهرنشینی را می توان در شهر مکه دانست که شاخص این امر محسوب می گردید. دیگر مردمان این سرزمین اغلب در بادیه زندگی می کردند که هنوز در آن سنت های قبیله ای حاکم و رایج بود. زندگی شهرنشینی با تجارت عجین گشته بود و کاروان های تجاری مکیان رونق بخش این منطقه گردیده بود. شهرنشینی مبتنی بر پایه های قبیله ای چون روابط نسبی و خونی, نوعی اقتدار سنتی پاتریمونیالستی را برای جزیره العرب, به ویژه در مناطق شهرنشینی, فراهم کرده بود. اشراف قریش با در دست گرفتن قدرت و رهبری جامعه به سبب داشتن منصب تولیت و کلید دار کعبه این الگوی اقتدار را اعمال می کردند. چنین الگویی در سطح قبیله ای بدوی در اقتدار شیخ و رئیس قبیله تبلور می یافت که قبیله را بر اساس پیوندهای خونی اداره می کرد.ظهور اقتدار کاریز ماتیک پیامبر(ص)نافرهیختگی درونی زندگی بادیه ای و عدم رشد و شکوفایی فکری انسان بدوی, پایبندی و تعصب بر حلقه های خونی – نسبی, جنگ و غارت از یک سو و ظهور آسیب های اجتماعی ناشی از زندگی شهری و شیوع فساد و ظلم و ستم از سوی دیگر زمینه ساز و مستلزم ظهور مصلحانی در این جامعه بودند. ظهور پیامبر الهی اسلام پاسخ به مشکلات جامعه جزیره العرب محسوب می شود. اصلاح چنین جامعه ای مستلزم شکستن سنت های باطل عصر جاهلی و ارائه سنت های جدید الهی بود. براین اساس, ترنر مدعی است که ((در پژوهش معاصر که درباره شرایط اقتصادی و فرهنگی قرن ششم میلادی مکه انجام شده است, شواهدی وجود دارند که مکه از نظر جامعه شناختی برای ظهور شخصیتی کاریزمایی و برای بیان اساسی تر درباره معنویت و مذهب, در مقایسه با آنچه که یا به وسیله انسانیت قبیله ای و یا به وسیله حنفا ارائه می شد, آماده تر بود)). به هر حال, رسالت پیامبر اسلام سرآغاز نهضتی اصلاح گرانه و به دست مصلحی مبعوث و حامل وحی الهی بود که سنت های پیشین را کنار زد و سنت های نو را بنا نهاد. چنین جایگاهی پیامبر را در منزلت رهبری کاریزما قرار می داد که می توانست بر اساس آن, سنت ها را جا به جا کند این بار جایگزین ساختن سنت های الهی به جای سنت های جاهلی – قبیلگی. تعبیرهای مختلفی از خصلت کاریزماتیک پیامبر در زبان عربی پیشنهاد شده است. مکدونالد واژه عربی ((کرامت)) را مترادف اسلامی کاریزماتیک دانسته است. برخی نیز به واژه ((ولایت)) و دباشی واژه ((رسالت)) را پیشنهاد کرده است. به هر حال, مسإله مهم این است که اقتدار کاریزماتیک پیامبر چگونه اقتدار سنتی عرب را به چالش کشید. ابتدا باید توجه داشت که ویژگی های اقتدار کاریزماتیک پیامبر(ص) بر ابعاد زیر مبتنی بود: ۱. رهبری دینی جامعه اسلامی به عنوان حامل وحی

الهی ۲. نفوذ معنوی و عاطفی پیامبر بر پیروان خویش ۳. فرماندهی نظامی ۴. رهبری تشکیلات سیاسی - اجتماعی جامعه اسلامی.کار ویژه های اجتماعی اقتدار کاریزماتیک پیامبر را می توان ابتدا حذف و رد ابتنای جامعه بر صرف پیوندهای خونی و نسبی دانست. پیامبر اسلام با بیان آموزه دینی ((ان إکرمکم عندالله إتقیکم)),(۸) ایمان دینی را مبنای منزلت اجتماعی و روابط اجتماعی دانست و در نتیجه تعصبات کور قبیله ای و نسبی را رد کرد. بر این اساس تفاوت های قومی - قبیله ای که در عصر جاهلی اساس تمایز و امتیاز بین اعراب بود, درهم کوبیده شد و به جای آن برادری و اخوت اسلامی بین تمامی مسلمانان ترویج شد: ((انما المومنون اخوه)).(۹)کار ویژه دیگر, نفی امتیازات اشرافی و ترویج ایده برابری انسان ها جز در ایمان و تقوا بود. در حالی که کار ویژه نخست مستقیما علیه سنت های قبیله ای بادیه نشینی جهت گرفته بود, کارویژه اخیر علیه امتیازات موهوم قبایل شهرنشین جهت دهی شده بود. بر این اساس, ایده های برابری و برادری اسلامی توإمان شاخص های اجتماعی جامعه سنتی عرب را, چه در زندگی بدوی بیابانی و چه در زندگی شهری, فرو می ریخت و به جای آنها شاخص های جدید ایمان و تقرب به خداوند را مطرح می کرد همچنین شایسته سالاری در تعیین فرماندهان نظامی چون اسامه, به جای شیخ سالاری سنتی عرب نشست.علاوه بر کارویژه های اجتماعی مهم اقتدار کاریزماتیک پیامبر, توجه به ابلاغ و تلاش برای اعمال و تثبیت شریعت الهی نیز در جامعه اسلامی به جای سنت های جاهلی ضروری است. این بعد به قوانین الهی درباره انسان و رد باورهای خرافی جاهلی مربوط می شود. از آن جا که شریعت الهی مبنای عمل فردی و اجتماعی جامعه اسلامی تلقی می شد و خود آن چنان گسترده و فراخ بود تا تمامی نیازهای فردی و اجتماعی جامعه اسلامی را تإمین کند, طبیعی بود که اقتدار سیاسی نیز کاملا متناسب و متلائم با آن باشد. به تعبیر دیگر اقتدار کاریزماتیک پیامبر(ص) از یک جهت سنت های جاهلی را از بین برد و از جهتی دیگر ارائه کننده سنت های الهی جدید بود.اما به رغم امکان و در واقع امر الهی در تداوم شریعت محمدی, اقتدار کاریزماتیک آن حضرت با رحلت ایشان به پایان رسید و در فرایند جانشینی آن حضرت مسإله ماهیت و ویژگی اقتدار دوباره مطرح گردید.فرایند عادی سازی اقتدار کاریزماتیک پیامبر و ظهور اختلافات دینی سیاسی همان طور که ماکس وبر متذکر شده است, اقتدار کاریزمایی ذاتا امری مقطعی و تحول پذیر است و در نتیجه به یکی از دو نوع اقتدار سنتی یا قانونی تبدیل می شود:سیادت کاریزمایی در شکل و حالت اصیل خود دارای سرشتی غیر معمول است. این سیادت عبارت است از مناسبات اجتماعی شدیدا شخصی که به اعتبار و اثبات خصایص کاریزمایی بستگی دارد.(۱۰) وبر خود شش بدیل مختلف برای کاریز ما مطرح کرده است. آنچه در بحث ما حایز اهمیت است و ماهیت تحولات پس از پیامبر به طور کلی و عصر حکومت علوی را به طور خاص تبیین می کند, توجه به چگونگی جانشینی آن حضرت است. بحث جانشینی آن حضرت در آغاز, مهم ترین اختلاف امت اسلامی, به تعبیر شهرستانی, پس از پیامبر بوده است. در این جا دیدگاه هایی مختلف در قالب فرقه های مختلف اسلامی تبلور می یابد اما مسإله دیگری نیز که اهمیت دارد بررسی عوامل تعیین کننده این بدیل هاست. در مورد اسلامی حداقل سه بدیل عمده برای اقتدار کاریزماتیک پیامبر مطرح شده است: اقتدار مبتنی بر نظریه سیاسی خلافت اهل تسنن اقتدار مبتنی بر نظریه امامت تشیع اقتدار جامعه اسلامی مبتنی بر نظریه خوارج. این بدیل ها هر کدام محصول تلقی خاصی از ماهیت اقتدار اسلامی است که به نظر می رسد در برخی موارد کاملا متإثر از پایگاه اجتماعی معتقدان آن می باشد. همچنین توجه به عوامل تعیین کننده دیگر نیز لازم است. به نظر می رسد یک عامل مهم و قابل توجه بازخیزی الگوهای اقتدار سنتی عرب پیش از اسلامی در تلفیق با برخی از الگوهای اسلامی است. بدون تردید الگوی اقتدار سنتی عرب در دوره پیامبر(ص) از بین نرفته بود و در لایه های زیرین به صورت پنهان نهفته باقی مانده بود. شاید بتوان نخستین و مهم ترین نمود بازگشت سنت های پیش از اسلامی را در سقیفه بنی ساعده مشاهده کرد. با تجمع انصار اوس و خزرج و برخی از مهاجران در سقیفه اولا, تجمع در سقیفه که سمبل تجمع سنتی عرب برای حل و فصل امور بود, جایگزین تجمع در مسجد شد که نماد اسلامی همفکری و شورا و حل و فصل امور اجتماعی چون جهاد و... بود ثانیا, در انتخاب خلیفه به برتریهای قومی قبیله ای خود استناد کردند که معیار و

شـاخص عصـر جاهلی بود, به جای اسـتناد به ایمان و تقوا. دیگر نمودهای بازگشت الگوهای سـنتی عرب عبارتنـد از: تـداوم ادعای برتری قریش بر دیگران, تـداوم دشـمنی هـای قبیله ای, ادعای برتری عرب بر عجم, انتخاب خلیفه دوم توسط خلیفه اول یا برگزاری شورا در خلیفه سوم. عادی سازی اقتـدار کاریزماتیک در معنای خاص خود, در جامعه سـنی و اکثریت مسـلمانان مصداق پیدا کرد. ریشه چنین گرایشـی را برخی در نهـاد تجـارت مکی جست وجو کرده انـد. طبق این دیـدگاه ((ضـرورت های اقتصادی تشـکیلات مسـلمانان را به ویژه کسانی را که با تجار مکه در ارتباط بودند, بر آن داشت تا نظام اجتماعی - سیاسی با ثبات و عادیتری همساز با فعالیت های تجاری در پیش گیرند)).(۱۱) بر این اساس, اقتدار متمرکز پیامبر به شماری از اجزای مختلف تقسیم شد که هر طبقه ای یکی از این حوزه هـا را به خود اختصاص می داد. بارزترین نمود آنها اختصاص اقتـدار سیاسـی به خلیفه, اقتـدار قضایی به قضات و مسوولیت های دینی به علما بود. در قرائت سـنی از اقتدار اسـلامی, اقتدار کاریزماتیک پیامبر با تلفیقی از عناصر سنتی اقتدار جاهلی خود در صدد عادی شدن و به تعبیر دیگر سنتی شدن است. در چنین نمودی, کاریزما خود به سنت منحل می گردد که وبر نیز پیش بینی کرده بود. محمل چنین انتقالی را می بایـد فراینـد شهرنشـینی و تجارت مکه دانست که در جست وجوی زنـدگی عادی و آرام برای پیگیری مجـدد فعالیت خویش بود. در این جا بود که زمینه بازگشت الگوهای سـنتی اقتـدار عرب به تدریـج فراهم می گردید. ویژگی دیگر اقتـدار سـنتی عرب که برخی بـدان اشاره کرده انـد, یعنی ویژگی پسـینی بودن نظریه خلافت یا به تعبیر دیگر تقدم امر واقع بر نظریه (۱۲), بـدون شـک بی ارتبـاط بـا چنین فراینـدی نیست. فراینـد عـادی سازی تنها شامل نظریه خلافت نیست اما چنین فراینـدی در دیدگاه های دیگر ویژگی کاملا متفاوتی به خود گرفت. الگوی منتخب اقتدار سیاسـی در دیدگاه شیعی را هرگز نمی توان مشـمول اصـطلاح ((عادی سازی)) وبری قرار داد. طبق الگوی اقتدار سیاسـی شـیعی, جانشین پیامبر(ص) یا امام شیعی از سوی پیامبر و به فرمان الهی انتخاب شده و مانند پیامبر از ویژگی شخصـی کاریزماتیک برخوردار است. عصـمت و اعلمیت امام دو شـرط اصلی امام هستند که او را فراتر از انتخاب مردم قرار می دهد. در این الگو, کاریزما به جای ((عادی شدن)), ((نهادینه شدن)) است. برخی با توجه به ویژگی مقطعی و به تعبیری ساختار شـکنانه اقتـدار کاریزماتیک, تلاش برای ((نهادینه شـدن کاریزما)) را در نظریه شیعی امری پارادوکسیکال گرفته و در نـتیجه سـعی کرده انـد تاریـخ پر تلاطـم و پرفراز و نشیب و نـاآرام شـیعی را محصول چنین تناقض درونی اعلام کنند.(۱۳)به نظر می رسد چنین استنتاجی بیشتر معلول عدم فهم منطق درونی نظریه امامت شیعی است تا تناقض درونی خود نظریه. از دیـدگاه شـیعی سـعادت این جهـانی و آن جهـانی انسان از طریق هـدایت تشـریعی و تحت رهبری هادی الهی تإمین می گردد, و چنین امری چه در عصر پیامبر و چه پس از او صادق است. برخی چون مونتگمری وات و دیگران سعی کرده اند تحلیـل جـامعه شـناختی ظهور شـیعه و اعتقاد به ویژگی های خارق العاده در امامان شـیعی را ناشـی از تإثیرات سـنت های ایرانی فره ایزدی ازیک سو و سـنت های پادشاهی ظل اللهی یمن از سوی دیگر معرفی کننـد.(۱۴) بر این اساس, اسـتدلال شده که رشد و نمو جریانات شـیعی در این مناطق متإثر از سـنت های پیشـین آنهاست.چنین تحلیل های جامعه شناختی صرف بر اساس تشابهات درونی پدیـده ها, این چنین تعمیمات نادرستی را نیز در بر دارد. منطق درونی اقتـدار کاریزماتیک پیامبر اسـلام خود قویترین دلیل است که چنین دیـدگاهی منشإ الهی دارد. بر این اساس, پیش از تحلیل جامعه شـناختی, شـناسایی زمینه های نزج و گسترش چنین دیـدگاهی پس از پیامبر ابتـدائا می بایست با نگاهی کلامی الگوی اقتـدار مورد نظر پیامبر را برای پس از خویش شـناسایی کرد. از نگاه شـیعی توصیه هـای پیـامبر در مورد امامت حضـرت علی چنین ویژگی دارنـد. مضافا این که همان طور که در مباحث فلسـفه دین به خوبی مـداقه شـده, گاهی مراد از منشإ دین, منشإ فاعلی به وجود آورنـده آن است و گاهی منشإ گرایش دینـداران به آن و گاهی نیز مراد معقولیت اعتقاد به دین می باشـد. (۱۵) بر این اسـاس, به رغم گرایش ایرانیـان یـا مردم یمن به شـیعه این امر تنها حاکی از انگیزش دینـداری آنهـاست نـه آن که شـیعه محصـول گرایش آنهـا باشـد. تـوجه به چنین نکته ای حـایز اهمیت است که مـونتگمری وات و دیگران کاملاـ از آن غفلت کرده انـد. به هر حال, مقصود آن است که در تحولات اقتـدار پس از پیامبر, یکی از الگوهای اقتـداری

مطرح شده, تداوم اقتدار کاریزماتیک پیامبر و بقای تمرکز آن در جانشین اوست. چنین گرایشی به رغم قلت طرفدارانش (نظیر عمار یاسر, مقداد, ابوذر غفاری, سلمان و ابن عباس) در سه دهه نخست پس از پیامبر, بعدها شیوع بیشتری یافته و به عنوان شیعه علی معروف گردیدند.واکنش دیگری که در قبال مسإله جانشینی اقتدار کاریزماتیک پیامبر مطرح شده, تحولی است که به دهه چهارم هجری و پیدایش گروه خوارج مربوط می شود که ارتباط وثیقی با بروز یکی از بحران های حکومت حضرت علی, یعنی جنگ نهروان, دارد. از نگاه خوارج, اسلام و اقتدار کاریزماتیک با پیام آسمانی خویش ندای برادری و برابری انسان ها را سر داده و سنت های قبیله ای عرب مبتنی بر روابط خونی و سنت های باطلی جاهلی را منسوخ ساخته بود از این رو آنها با تإکید بر نوعی دموکراسی مساوات طلبانه دولت ستیز, از یک سو اقتدار سنی را رد کردند و از سوی دیگر با تعمیم اقتدار کاریزماتیک به کل جامعه, از هر قشر و قبیله ای که باشد, اقتدار متمرکز کاریزمای شیعی را نپذیرفتند. نکته حایز اهمیت درباره خوارج, پایگاه اجتماعی آنهاست. خوارج اولیه عمدتا ازمیان قبایل بادیه نشین جزیره العرب بودند که از یک سو از سنت های جاهلی عرب به ستوه آمده بودند و در نتیجه, پیام اسلام را مرهمی بر دردهای دیرین جامعه خویش یافته بودند, و از سوی دیگر, تبعیض ها و اقدامات سه خلیفه نخست, به ویژه خلیفه سوم, آنها را سرخورده کرده بود. همچنین به جهاتی فاقد قدرت تفکر و تمیز لازم برای تشخیص حق از باطل نیز بودند. بدون تردید رویارویی همزمان آنها در برابر علی(ع) و معاویه, محصول چنین سزاجتی بوده است.مسإله اقتدار کاریزماتیک پیامبر(ص) و کنار زده شدن الگوی سنتی اقتدار جاهلی توسط پیامبر مسإله حایز اهمیتی در تاریخ صدر اسلام بوده است. آغاز شدن فرایند ((عادی سازی اقتدار کاریزماتیک)) پس از رحلت آن حضرت نیز بی ارتباط با ماهیت اقتدار کاریزماتیک ایشان نبوده است. هر چند از نگاه شیعی تکلیف اقتدار اسلامی پس از پیامبر نیز به سبب برگزیدن شخصی کاریزما مشخص گشته بود اما برخی نیروهای اجتماعی موجود تلاش کردند با آغاز فرایند ((عادی سازی اقتدار کاریزماتیک)) با احیای برخی سنت های جاهلی عرب, اقتدار دیگری را به منصه ظهور برسانند. چنین تلاشی با حاکم شدن مجدد تعصبات قبیله ای و اشرافی قریشی همراه گردید که نتایج تلخ آن را با فعال شدن شکاف های اجتماعی موجود جامعه جزیره العرب مشاهده می کنیم.فعال شدن شکاف های اجتماعی در عصر حکومت علوی(ع)طبق نظریه شکاف های اجتماعی, زندگی سیاسی هر جامعه ای به شیوه های گوناگون تحت تإثیر شکاف های اجتماعی خاص آن کشور و نحوه صورت بندی آن شکاف ها قرار می گیرد. از حیث تإثیر گذاری نیز این شکاف های اجتماعی به شکاف های فعال و غیرفعال تقسیم می شوند. همچنین شکاف های اجتماعی به شکاف های تاریخی, ساختاری و تصادفی نیز تقسیم می شوند. آنها همچنین به لحاظ موقعیت شان نسبت به یکدیگر می توانند به شکاف های متقاطع و متراکم و متوازی تقسیم شوند. جامعه نیز بر حسب شکاف های اجتماعی موجود در آن می تواند به جامعه تک شکافی, دو شکافی و چند شکافی تقسیم شود.(۱۶) بدون تردید تطبیق نظریه شکاف های اجتماعی بر عصر حکومت علی و شناسایی شکاف های فعال شده موثر در زندگی سیاسی آن عصر, ما را برای فهم بهتر خصوصیات سیاسی - اجتماعی آن دوره یاری خواهد کرد.در یک نگاه فکری می توان شکاف های موجود در آن عصر را به طریق زیر تقسیم بندی کرد:۱. شکاف قریشی - غیرقریشی: هر چند چنین شکافی در سقیفه به صورت جدی مطرح گردید اما با استناد ابوبکر به حدیث ((الائمه من قریش)), این امر تا چند قرن مسکوت و غیر فعال باقی ماند. شکاف بالقوه بین انصار و مهاجران نیز تابعی از همین شکاف بود و در نتیجه غیرفعال باقی ماند.۲. شکاف میان هاشمیان - امویان: هر چند ریشه های چنین شکافی به گذشته دور و نیاکان پیامبر اسلام بر می گشت و حتی برخی جنگ های عصر پیامبر نیز بر این شکاف بار شد اما چنین شکافی با روی کار آمدن عثمان از بنی امیه و به کار گمارده شدن بنی امیه فعال گردید. تإثیر عینی آن جنگ صفین می تواند باشد.۳. شکاف میان اشراف شهرنشین - بادیه نشینان: تفکیک جامعه جزیره العرب به قبایل شهرنشین و بادیه نشین سال ها قبل صورت گرفته بود. گسترش فتوحات اسلامی نیز در عصر پس از پیامبر, می توانست به نحوی این شکاف را تشدید کند. در دوره پیامبر اسلام با ترویج برادری و برابری چنین شکافی عملا غیرفعال شده بود. در دوره

خلفای اول و دوم نیز چنین شکافی غیرفعال باقی ماند مضافا این که فتوحات اسلامی اذهان مردم را به خود مشغول کرده بود و زمینه فعال شدن برای آن مهیا نبود. در عصر خلافت عثمان با تبعیض های خویشاوندی او عمده اعتراضات از بلاد عراق و قبایل موجود در آن علیه او شکل گرفت و در نتیجه زمینه فعال شدن آن تا حدودی فراهم گردید.در نهایت نمود بارز و عینی آن را می توان در جنگ نهروان و اعتراض مردمان زاهد ولی ساده متعلق به قبایل بادیه نشین, به ویژه قبیله تمیم, مشاهده کرد. در این نبرد که بر سر فهم قرآن و سنت اسلامی شکل گرفت, بادیه نشینان عرب که پایگاه اجتماعی عمده خوارج بود, در جست و جوی برابری و برادری کامل, حکمیت را رد و بر حضرت علی شوریدند.۴. شکاف میان مومنان راستین - منافقین فرصت طلب: شکاف میان مومنان و منافقان را در عصر پیامبر نیز مشاهده می کنیم. آیات بسیاری در قرآن, به ویژه سوره منافقین, به معرفی چهره منافقان می پردازد اما فراهم شدن ثروت و قدرت پس از پیامبر, زمینه رقابت و بلند پروازی برخی افراد را برانگیخت: برخی منافقان پیشین بودند و برخی با طمع به مال دنیوی و قدرت و یا حفظ اموال غیر مشروع خویش از راه راست منحرف و رویاروی حضرت علی قرار گرفتند. جنگ جمل را تا حدودی می توان نتیجه فعال شدن این شکاف دانست. رویارویی افرادی چون طلحه و زبیر و کمک مالی یعلی بن منیه ساز و برگ جنگ را با علی(ع) فراهم کرد. چنان که شیخ مفید در کتاب الجمل اشاره کرده است,(۱۷) وجه جامع آنها را می توان خروج از ایمان واقعی دانست.۵. شکاف میان سنت های اسلامی ـ سنت های عصر جاهلی: چنین شکافی محصول باز خیزی و احیای مجدد برخی سنت های جاهلی غیر اسلامی پس از عصر پیامبر اسلام می باشد. چنین شکافی با برخی از شکاف های فوق تطابق می یابد. بروز چنین شکافی را می توان طبق نظریه دباشی درباره تعارض الگوی اقتدار کاریزماتیک پیامبر با الگوی دوباره احیا شده اقتدار سنتی عرب جاهلی توضیح داد. در مجموع چنین شکافی را می توان موکد شکاف های فوق نیز دانست.الگوی ترکیبی شکاف های اجتماعی این عصرمهم ترین شکاف های اجتماعی فعال عصر حضرت علی را می توان چهار شکاف اجتماعی اخیر دانست. به نظر می رسد در هر کدام از تحولات و وقایع سیاسی مهم حکومت حضرت علی, یک یا دو شکاف فوق عامل اصلی بوده است. با توجه به سه واقعه مهم حکومت آن حضرت: جنگ جمل, جنگ صفین و جنگ نهروان, نحوه ترکیب این شکاف ها را بررسی می کنیم.۱. جنگ جمل این جنگ محصول رویارویی میان پایبندی به سنت های اصیل اسلامی و سنت های جاهلی احیا شده از یک سو و رویارویی میان مومنان راستین با منافقان و فرصت طلبان از سوی دیگر بود. خواسته های ناصحیح طلحه و زبیر از بیت المال مسلمانان, ترس افرادی که می ترسیدند حضرت علی اموال ناحق ایشان را باز پس بگیرند, عقده های دیرینه سوار جمل و دیگران همگی نمودهای نفاق و زیاده خواهی هستند و تإکید علی بر حق صرفا بر کتاب و سنت پیامبر اکرم و پرهیز از سیره شیخین همگی مظهر ایمان اصیل و سنت ناب اسلامی است. الگوی شکاف اجتماعی فوق رامی توان به صورت زیر ترسیم کرد:در واقعه جمل دو شکاف فعال ایمان اصیل - نفاق و فرصت طلبی و نیز شکاف سنت اسلامی - جاهلی به صورت متراکم کنار هم قرار گرفتند و شکاف هاشمی - اموی هنوز فعال به نظر نمی رسد, هر چند نیمه فعال می تواند تلقی شود.۲. جنگ صفیندر جنگ صفین مهم ترین رویارویی میان امویان و هاشمیان و نیز تقابل ایمان اصیل بانفاق و فرصت طلبی بود و شکاف شهرنشینی - بادیه نشینی هنوز غیرفعال بود. این جا نیز دو شکاف فوق به صورت متراکم یکدیگر را تقویت و زمینه تعارض را فراهم میآوردند. در این واقعه, شکاف سنت اسلامی - سنت جاهلی نیز فعال بود.نتیجه آن که جامعه بر اساس شکاف های فوق کاملاـ رویاروی هم قرار گرفته بود.۳. جنگ نهرواندر این جا حادثه جنگ عمدتا بر شکاف بادیه نشینی - شهرنشینی استوار شده و تعارض سنت اسلامی - جاهلی فعال و تعیین کننده نبود, زیرا فرض آن است که خوارج خود از سنت جاهلی کاملا ناراضی هستند. شاید بتوان الگوی این جنگ را به صورت الگوی تک شکافی فعال زیر نشان داد:البته باید توجه داشت که در ترسیم چنین الگویی به ورود برخی بادیه نشینان مومن و آگاه نیز اذعان کرد اما الگو سازی بر اساس مدل اکثریت صورت گرفته است.نتیجه گیرینوشتار حاضر صرفا در صدد ارائه پیشنهاد الگویی نظری برای تحلیل جامعه شناختی مشکلات حکومت حضرت

علی(ع) بود. چنین الگویی از یک سو مبتنی بر نظریه اقتدار کاریزماتیک و فرایند عادی سازی آن, از ماکس وبر, می باشد و از سوی دیگر در صدد است تا متوجه سازد که برای تعیین بدیل های مختلف کاریزماتیک از یک سو و تحلیل پدیده های سیاسی این عصر از سوی دیگر, توجه به نظریه شکاف های اجتماعی و تإثیر آنها بر زندگی سیاسی ضروری است. در مورد شناسایی و تطبیق شکاف های فوق بر حکومت حضرت علی, ممکن است اصلاحاتی لازم باشد و مدل های فوق صرفا به عنوان پیشنهاد اولیه مطرح می گردد.پی نوشت ها* . حجه الاسلام والمسلمین غلامرضا بهروزلک, دانشجوی دکتری علوم سیاسی دانشگاه تربیت مدرس. ۱۲. Hamid Dabashi, Authority in Islam (New Brunswick, Transaction Pubishers, ۱۹۸۰). ر.ک: ویلیام مونتگمری وات, فلسفه و کلام اسلامی, ترجمه ابوالفضل عزتی (تهران: انتشارات علمی و فرهنگی, ۱۳۷۰) ص ۱۹ - ۵۴ برایاترنر, ماکس وبر و اسلام, ترجمه سعید وصالی (تهران: نشر مرکز, ۱۳۷۹) ص ۳۷ - ۶۷.۳. ماکس وبر, اقتصاد و جامعه, ترجمه عباس منوچهری و دیگران (تهران: انتشارات مولی, ۱۳۷۴) ص ۴۰۲ - ۴۵۰.: Sayer, Method in Social Science: Arealistic Approach (London: Routledge, ۱۹۹۶). ۴. See: A History of the Arabs (New york: St.Martin's Press, ۱۹۷۰) P.۸ Cited From: P.Hitti, .H.Dabashi, op.eit,P.۱۸. ۵۶ در مورد قصی بن کلاب و اقدامات او ر.ک: احمد بن ابی یعقوب, تاریخ یعقوبی, ترجمه محمد ابراهیم آیتی (تهران: مرکز انتشارات علمی و فرهنگی, چاپ سوم, ۱۳۶۲) ج۱, ص ۳۰۴ - ۳۱۱.۷. برایان ترنر, پیشین, ص ۴۸.۸. حجرات (۴۹) آیه ۱۳.۹. همان, آیه ۱۰.۱۰. ماکس وبر, پیشین, ص ۱۱۱۲.۴۰۲. H.Dabashi, op.cit, P.۸۴. حاتم قادری, تحول مبانی مشروعیت خلافت (تهران: انتشارات بنیان, ۱۳۷۵).۱۳۱۴. H.Dabashi, op.cit, P.۱۲۰. ویلیام مونتگمری وات, پیشین, ص ۴۱.۱۵. ر.ک: ابوالقاسم فنایی, درآمدی بر کلام جدید و فلسفه دین (قم: نشر معارف, ۱۳۷۷) ص ۸۵ - ۱۰۰.۱۶. حسین بشیریه, جامعه شناسی سیاسی (تهران: نشر نی, ۱۳۷۴) ص ۹۵ - ۹۹. ۱۷. شیخ مفید, الجمل (قم: مکتبه الداوری, بی تا) ص ۱۲۱.

*http://www.psas.ir

نقش سازمانهای غیر دولتی در کاهش خسارتهای ناشی از زلزله

مهدی وجودی* - علیرضا سعیدی**

چکیده مقاله: سازمانهای غیر دولتی در نظم نوین جهانی علاوه بر اینکه بعنوان نمودی از دموکراسی در جوامع مطرح می‌شوند، بعنوان نهادهای موازی دولت بخشی از بار اجرایی دولت را بر عهده می‌گیرند. با توجه به ماهیت مردمی بودن این سازمانها، در واقع ارگان نظارتی مردم به فعالیتهای دولت در جهت اجرای خواسته های آنها نیز بشمار می‌روند. در مقاله حاضر پس از بحث کوتاهی که در زمینه معرفی سازمانهای غیردولتی و نیز بحران زلزله در ایران ارائه می گردد با توجه به نظام ساخت و ساز کشور نقشی که سازمانهای غیردولتی می‌توانند در کنار دولت در جهت کاهش خسارتهای ناشی از زلزله داشته باشند مطرح می‌شود. در پایان راهکارهای اجرایی در زمینه بکارگیری این سازمانها در جهت ارتقای فرهنگی و علمی کشور در جهت مقابله به بحرانها ارائه گردیده است.کلمات کلیدی: سازمان غیردولتی، زلزله، مدیریت بحران، خسارت، نظارت، ایمن سازی۱- مقدمهکشور ایران، بدلیل قرار گرفتن در منطقه خاص تکتونیکی کره زمین، همواره شاهد وقوع زمین‌لرزه‌های مخرب و شدید بوده است. از سوی دیگر بدلیل ساختار اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی حاکم بر آن گاهی شاهد تشدید خسارتهای ناشی از زمین‌لرزه بدلیل سوء مدیریتها و نیز عملکرد نادرست نیروهای مردمی بهنگام وقوع شرایط بحران بوده‌ایم. کاهش خسارتهای ناشی از زلزله در چنین کشوری نیازمند همکاری تمام ارگانهای دولتی و غیردولتی با یکدیگر است، چرا که دولت به تنهایی توانایی کنترل آسیبهایی در این وسعت و نیز آموزشهای همگانی و عمومی در سطح جامعه را ندارد. از طرف دیگر در کشور ایران بدلیل وابسته بودن تمام سازمانها وارگانهای

مرتبط با فعالیتهای عمرانی و ساخت ساز به دولت ، امکان نظارت بیطرف بر این فعالیتها وجود ندارد. در این بین سازمانهای غیردولتی میتوانند به عنوان ناظر بیطرف به نقد فعالیتهای عمرانی و مراحل مختلف ساخت و ساز و بازسازیها و نیز در مراحل مختلف امداد رسانی و کاهش آلام ناشی از پدیده زلزله و سایر حوادث طبیعی عمل کنند. در این مقاله سعی خواهد شد تا بصورت اجمالی از سه دیدگاه عمده یعنی افزایش منابع، کاهش نیازها و فرماندهی بحران به نقش سازمانهای غیردولتی در کاهش خسارتهای ناشی از زلزله در ایران بپردازیم. قبل از پرداختن به نقش سازمانهای غیر دولتی، ابتدا به ارائه تعاریفی از سازمانهای غیردولتی، بحران و مدیریت بر بحران، بحرانهای پس از زلزله در ایران، و نیز ارائه تصویر کلی از نظام حاکم بر ساخت و ساز در ایران می‌پردازیم. سپس با توجه به تعاریف فوق، در ادامه به بررسی نقشی که سازمانهای غیردولتی دراین مسیر میتوانند داشته باشند خواهیم پرداخت. در قسمت نتیجه گیری، پیشنهادهای عملی جهت پررنگتر شدن نقش سازمانهای غیردولتی ارائه می گردد.

۲- سازمانهای غیردولتی[۱]در تعاریف جهانی سازمانهای غیردولتی شامل جمعیت ها، گروه ها و نهادهای انسانی و خود جوش و بر آمده از مردمی هستند که مهمترین شاخصه خود را در استقلال از دولت تبیین می‌نمایند. امروزه سازمانهای غیر دولتی با فعالیت غیر انتفاعی و داوطلبانه در جهت رفاه و خدمات عمومی به انجام فعالیت می‌پردازند. این سازمانها بنابر تعریف بانک جهانی در کاهش دردها و افزایش منافع فقرا و حفظ محیط زیست، تامین خدمات اجتماعی و توسعه اجتماع ملی فعال هستند. این سازمانها در تمام عرصه های ملی و بین المللی فعالیت می نمایند. بطور مثال نقش موثر شهروندان در اداره امور خود در محدوده یک شهر در چارچوب سازمانهای غیردولتی و مدنی قابل تصور است. شهروندان در این مشارکت فعال صاحب تجربه، تخصص و آگاهی و در توسعه اجتماعی توانمند می گردند. دامنه فعالیت این سازمانها ازامور امدادی، رفاهی، و مذهبی تا دفاع از حقوق بشر، پناهندگی و توسعه علوم و تکنولوژی و امور زنان و جوانان را شامل می گردد. سازمانهای غیر دولتی کانال ارتباطی بین مردم و دولت هستند و نقش موثری در رشد و بلوغ اجتماعی بازی می‌نمایند. هر شخصی به دور از تعصبات نژادی، فرهنگی، جنسی و یا اعتقادات مذهبی فقط با پذیرفتن آرمانهای خاص تشکل می‌تواند عضو سازمانهای غیردولتی گردد[۱].جامعه مدنی جامعه ای است که در آن روابط مردم با هم و مردم با دولت و نهادهای دولتی از یکسو و بالعکس بر اساس قانون تنظیم و مرتب گردیده است که سازمانهای غیر دولتی شفاف ترین نهادهای جامعه مدنی می باشند.اگر بخواهیم ویژگیهای یک سازمان غیردولتی را بصورت خلاصه بشماریم عبارت خواهد بود از:۱ – خود جوش هستند .۲ – دارای اساسنامه ، اهداف ، تشکیلات و ساختاری مشخص می باشند.۳– غیرانتفاعی بوده و به داوطلبین و اعضای آن سودی تعلق نمی گیرد.۴ – حزب یا تشکل سیاسی نبوده و به هیچ یک از احزاب و یا تشکل های سیاسی وابستگی ندارند.۵ – اعضای آن افراد داوطلب می باشند.۶ – عضوپذیرند و برای عضویت شرایط خاصی جز پذیرش مفاد اساسنامه و علاقه مندی به کار داوطلبانه در آن سازمان وجود ندارد.۷ – کلیه اقدامات و فعالیت های آنها بصورت علنی و آشکار می باشد و عملکرد شفافی دارند.۸ – وضعیت مالی این سازمانها که شامل درآمدها و هزینه ها است ، روشن ، مشخص و قابل دسترس برای اعضا و سایرین می باشد.۹ – هدف این سازمانها کمک به بهبود وضع جامعه ، حفظ منافع ملی و مصالح عمومی کشور می باشد.۱۰ – به هیچ سازمان و یا نهاد دولتی وابسته نمی باشند.۲-۱. سازمانهای غیر دولتی در ایرانبا وجود اینکه فعالیتهای مردمی و خودجوش در کشور ایران، سابقه ای بسیار طولانی دارد، تا کنون این فعالیتها نتوانسته اند که خود را با تعاریف جدید منطبق کنند و یا نقش عمده ای را در هدایت و اداره کشور ایفا نمایند. در حال حاضر فعالیتهای داوطلبانه در ایران به دو گونه عمده شکل می‌گیرد. اولی در قالب سنتی که بیشتر شامل هیاتهای عزاداری و نهادهای مذهبی است و دومی فعالیتهایی است که بر اساس تعاریف جدید از سازمان غیردولتی و بصورت سازمانی شکل می‌گیرند.جدای از ماهیت و هدف هر کدام از این فعالیتها و نهادها، آنچه که مهم میباشد، توانایی از سازمانها و نهادها در بکار گیری توانایی مردم بصورت داوطلبانه است که در صورت تعریف صحیح می‌توانند هدایت کننده بزرگترین سرمایه اجتماعی که مشارکت مردم در شرایط مختلف است باشند.۳-

تعریف بحران و مدیریت بحرانبحران عبارتست از عدم انطباق بین نیازها و منابع. بدین معنی که در شرایط عادی، توازن بین نیازهای جامعه از یک طرف و توانمندیها و منابع موجود از طرف دیگر برقرار است. با بروز شرایط بحرانی که می‌تواند نتیجه بروز هر اتفاق غیرعادی و پیش بینی نشده طبیعی و غیر طبیعی همچون زلزله، سیل، طوفانهای بزرگ، جنگ و ... باشد، بدلیل شرایط خاصی که بر جامعه تحمیل می‌شود، دیگر شاهد توازن بین نیازها و منابع نخواهیم بود.با بروز شرایط بحرانی توانمندیها بدلیل آسیب دیدگی زیر ساختها بشدت کاهش می‌یابد که معمولاً با روانه کردن کمک به مناطق بحران زده سعی در جبران این افت منابع می کنند. از سوی دیگر، با وجود اینکه تعداد نیازها در شرایط بحرانی بسیار محدود می‌شود، ولی میزان تقاضا برای همین تعداد اندک نیازها آنچنان افزایش می‌یابد که بار بسیار زیادی را به جامعه تحمیل می‌نماید.برای مثال در یک منطقه آسیب دیده از زلزله، با تخریب و از بین رفتن انبارها و راههای ارتباطی توان ارائه خدمات کاهش می‌یابد. نیاز به برخی موارد همچون امکانات ورزشی و تفریحی بصورت موقت از بین رفته و حجم بسیار بالا۔یی از تقاضا برای نیازهای اولیه از جمله خوراک، پوشاک، سرپناه موقت و ... ایجاد می گردد. شکل ۱ بصورت شماتیک رابطه بین عرضه و تقاضا در شرایط عادی و بحرانی را نشان می‌دهد.مدیریت بحران، یعنی بازگرداندن تعادل دوباره بین منابع و نیازها. از شکل ۱ کاملا۔ آشکار است که سه ابزار مهم برای برقراری شرایط موازنه وجود دارد:۳-۱ افزایش منابع۳-۲- کاهش نیازها۳-۳- جابجایی تکیه‌گاه (فرماندهی بحران)۳-۱- افزایش منابع: بررسی عملکرد در بحرانهای گذشته در ایران نشان می‌دهد که توجه و هدف کلی بر مبنای افزایش منابع بوده است. یعنی مدیران دولتی، تمام تلاش خود را در جهت سرازیر کردن خیل کمکهای مردمی و دولتی در منطقه بحران زده نموده‌اند و تا کنون کوچکترین توجهی به کاهش نیازها و یا جابجایی تکیه گاه برای کنترل بحران در ایران نکرده ایم. تجربه‌های گذشته نشان می‌دهد که فقط با عرضه اقلام مورد نیاز و بدون داشتن برنامه ریزی دقیق در جهت توزیع و ... بسیاری از این کمکها عقیم مانده و به نحو صحیحی به دست نیازمندان نخواهد رسید.۳-۲- کاهش نیازها:بی گمان تمامی مسئولین و نیروهای درگیر در امر مدیریت بحران تمرکز خود را بر مردم آسیب دیده متمرکز می کنند و بر اساس نیازهای آنهاست که به شرح عملکرد خود می‌پردازند لذا برای آنکه به امر کاهش نیازها بپردازیم می بایست در ابتدا با مستند سازی وقایع گذشته در خصوص بحرانهای پیش آمده در ایران به توصیفی از شرایط بوجود آمده در آن زمان برسیم، در اینصورت آنچه در ابتدا برای همه روشن خواهد شد عدم آگاهی مردم آسیب دیده در خصوص حفظ جان خود و خانواده تحت سرپرستی آنها است که ایجاد این آگاهی، مستلزم آموزش قبل از زلزله است. اگر ساکنان یک مجتمع مسکونی یا ساکنان یک محله آموزشهای مدون و یکسان مقابله با زلزله و شرایط بحران را دیده باشند، پس از زلزله بسادگی توانایی ایجاد امنیت، تامین سرپناه موقت، انجام مراحل اولیه زنده یابی و ... را خواهند داشت. از طرف دیگر، چون از قبل خود را برای زلزله آماده کرده اند با استفاده از طرحهایی همچون" کیف زلزله "امکان تامین نیازهای خود را در روزهای اول بحران خواهند داشت. بدین ترتیب، نیازهایی که باید در شرایط بحران تامین شوند، قبل از بروز بحران و با استفاده از آموزشهای اولیه تامین خواهند شد.۳-۳- جابجایی تکیه گاه:فرماندهی بحران صحیح، جابجا کننده تکیه گاه به سمت نیازها و در نتیجه کمک به برقراری تعادل دوباره بین عرضه و تقاضا میباشد. حرکت تکیه گاه در حقیقت طراحی برنامه جامع مدیریتی و اجرای آن است که میتواند به بحران با دید کلان نگاه نموده و به جزء برای هر قسمت تعریفی دقیق و اجرایی داشته باشد بطور مثال میتوان به بالا بردن دانش فنی گروه های امدادگر اشاره کرد که با استفاده کردن از نرم افزار ها و سخت افزار های مورد نیاز و یک برنامه مدیریتی قوی بتوانند با حداقل نیروهای تحت امر و تجهیزات سالم بر جای مانده از زلزله ، عملیاتی فراتر از توانایی معمول داشته باشند. علاوه بر این مدیریت بر مسیرهای مواصلاتی و یا تامین امنیت در یک منطقه آسیب دیده نیازمند برنامه ریزی دقیق و هماهنگی کامل بین نهادهای عمل کننده است.۳-۳-۱- مدیریت بحران سنتی در ایراندر دید کلان به امر مدیریت بحران متوجه می‌شویم که معمولاً بصورت سنتی مراحل زمانی زلزله را به سه مرحله قبل، حین و پس از زلزله تقسیم بندی می کنند:از سوی دیگر در کشور ما همواره

تصـور بر این بـوده است که مـدیریت بر بحران فقـط متخص پس از وقـوع بحران است و هیـچ نیـازی به آمـادگی برای مقـابله برای مـدیریت بر بحران نیسـت و تمـام تصـمیمات بصورت همزمـان گرفتـه می‌شـود. یعنی تمـام مـدیرانی که تـا زمـان وقوع زمین لرزه کوچکترین آموزشی در زمینه همکاری به هنگام بحران و ... ندیده‌اند، با وقوع زلزله، در ستاد بحران تشکیل شده، حاضر می‌شوند. این نظامی بوده است که تا کنون در کشور ما جاری بوده که نتایـج عملکرد بر اساس چنین روشـی را می‌توانیم از زلزله‌های گذشته و عملکردهای گذشـته شاهد باشـیم.در صورتی که تمام برنامه های اجرایی مدیریتها می‌بـایست برای مواقع بحرانی از قبل طراحی و تمرین شـده باشـند. همانگونه که تمام مقاوم سازیها و ایمن سازیها بایـد قبل از وقوع زلزله انجام پـذیرد. آنچه که برای بعـد از زلزله می‌ماند عملکرد صـحیح بر اساس برنامه ریزیهای از قبل تهیه شده و استفاده بجا، بموقع و صحیح از مواد و ملزومات آماده شده برای شرایط بحرانی است. ۴- بحرانهای پس از زلزله در ایرانپدیده زمین لرزه یک واقعه طبیعی است که از نظر متخصـصان به هیچ عنوان بخودی خود خطر ساز نمی‌باشد، بلکه این دست سازهای بشـری هستند که بهنگام وقوع زلزله بدلیل سست بودن و عدم انطباق آنها بـا دسـتورالعملهای سـاخت و سـاز، بـاعث ایجـاد خسارتهای مالی و جانی می گردنـد.زلزله با آسـیب رساندن وسیع به زیرساختهای شهری، جامعه را با مشکلات عمده ای مواجه می‌نماید که بدلیل تفاوتهای ساختاری جوامع مختلف، برخی از این مشکلات تعاریف متفـاوتی در کشورهـا و حـتی شـهرهای گونـاگون دارنـد. کشـور ایران نیز از ایـن امر مسـتثنی نیست چرا که میـدانیم جـامعه ایرانی، خصوصـیات ایرانی داشـته و در نـتیجه بـا بحرانهـای ایرانی نیز روبرو است. برخی از بحرانهـای پس از زلزله ویژه کشور مـاست و در نتیجه هیچ کارشـناس خارجی قادر به درک شـرایط و روحیات ایرانی پس از زلزله نیست.بطور کلی ۲۳ بحران پس از زلزله با توجه به ویژگیهـای کشور ایران طبقه بنـدی و تعریف شـده است. برخی از این بحرانهـا، بحرانهـای اجتمـاعی است که فقـط بایـد از طریق جامعه شـناسان مورد بررسـی و تعریف قرار بگیرد. از جمله این مشـکلات میتوان به موارد زیر اشاره نمود [۲]:- بحران امنیت- بحران زنان و دختران پس از زلزله- کودکان بی سرپرست- بحران اطلاع رسانیبررسی تک تک بحرانها به عنوان یک زیر ساخت اساسـی در امر مـدیریت بحران مطلبی بوده است که به عنوان اولین هـدف پژوهشـی جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران مورد توجه قرار گرفته و اکنون با ارائه اولین" گزارش آشنایی با بحرانهای پس از زلزله در ایران "به این مهم دست یافته است. گام بعدی بسط و تشریح جزئیات این موارد برای استفاده کارشناسان و دانشگاهیان عزیز است تا بتواند گامی بلند برای وارد نمودن دانش لازم به عرصه اجرایی مـدیریت بحران برداشته باشد.۵- نظـام سـاخت و سـاز کشورکشور ایران یک کشور مبتنی بر نظامهای دولتی است، چه در صـنعت خودروسازی و چه در صنعت ساخت و ساز. تمام ارگانهای درگیر در امر ساخت و ساز دولتی هستند و حتی نظامهایی که باید عملکرد جدای از دولت و مستقل داشته باشند، امروزه جزئی از پیکر دولت شده اند. در کشور ایران متولیان ساخت و ساز عبارتند از:· وزارت مسکن و شهرسازی که تعیین کننده سیاستهای کلی ساخت و ساز در کشور است· بنیاد مسکن انقلاب اسـلامی که اصولا باید متولی ساخت و سازها و اسکان روستایی شود در حالی که امروزه شاهد فعالیت گسترده این بنیـاد در فعالیتهـای بازسـازی پس از زلزله در شـهرها هستیم.· نظـام مهندسـی ساختمـان که اصولاـ بایـد یک نهاد غیر دولتی و مسـتقل باشـد ولی امروزه کاملاـ از جانب دولت عمل میکنـد.· شـهرداریها: شـهرداریها متولی ساخت و سازهای خصوصـی در شهرها هسـتند که نظارت بر پروژه های خصوصـی بر عهده شـهرداریها می‌باشـد.· از سوی دیگر نهادهـای علمی زیادی نیز که شامـل دانشـگاهها، پژوهشـگاه بین المللی زلزله شناسـی و مهندسـی زلزله، و مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن نیز وجود دارنـد که بصورت دولتی در زمینه تحقیقات علمی و فعالیتهای مشاوره ای فعالیت میکنند.· شـرکتهای خصوصـی که در رده پیمانکاری و مشـاوره فعـالیت میکننـد و در پروژه های کلان کارفرمای آنها لزوما دولت می‌باشد.حال ببینیم چه آسـیبهایی متوجه چنین ساختاری خواهـد بود:بـا یـک نگـاه اجمالی بر رونـد فوق، مشاهـده میشود که تمام نهادهای نظارتی ساخت و سازهای عمـده در کشور ایران، دولتی یا شـبه دولتی میباشند. در حال حاضر بازسازی بم به بنیاد مسکن واگذار شده است. ایا نهاد دیگری که بتواند بر روند ساخت

و ساز بنیاد مسکن نظارت داشته باشد میتواند دولتی و از همان پیکره باشد؟لذا باید توجه نمود که در مرحله ساخت و ساز وجود سازمانهای مستقل از دولت که بصورت چشم بینای اجتماع بر فعالیت نهادهای متولی ساخت و ساز نظارت می‌کنند امری حتمی و لازم است. علاوه بر موارد ساخت ساز، حتی در مرحله سیاستهای کلان ساخت و ساز نیز وجود چنین ارگانهایی کاملا لازم و حتمی است. چرا که وقتی وزارت مسکن و شهرسازی با سیاستهای خود باعث کشیده شدن شهر به سوی گسلهای فعال در شهرهای مختلف گردیده است، نهادی که در این زمینه ذینفع باشد نخواهد توانست اعتراضی داشته باشد. در این شرایط حضور سازمانهای غیر دولتی در جایگاه نظارتی که بصورت بیطرف نقد کننده پروژه‌ای باشد که مستقیما بر زندگی مردم تاثیر گذار است، انکار ناپذیر می‌نماید.۶- نقش سازمانهای غیردولتیتا اینجا توانستیم که بصورت اجمالی تعریفی از سازمانهای غیردولتی و بحران زلزله ارائه نماییم. در این قسمت سعی خواهیم نمود تا بصورت کلی به نقشی که سازمانهای غیر دولتی در کنترل این بحرانها و کاهش خسارتهای ناشی از زلزله می‌توانند داشته باشند بپردازیم. آنچه که باید توجه نمود، این است که زلزله، علاوه بر جنبه عمرانی و مهندسی، جنبه اجتماعی نیز دارد. یک زلزله علاوه بر فرو ریختن ساختمانها، نظامهای اجتماعی را نیز در هم می‌شکند.در بخش تعریف بحران، سه جنبه برای کنترل و ایجاد تعادل بیان گردید که برای ملموستر شدن بحث با طبقه بندی همان سه رهیافت به نقش سازمانهای غیردولتی می‌پردازیم. در این مقاله فقط به بیان سرفصلها اکتفا می‌کنیم و در مطالب بعدی به تفصیل به شرح هرکدام از این نقشها خواهیم پرداخت.۶-۱- نقش سازمانهای غیر دولتی در افزایش منابعهمانطور که بیان شد، فعالیت عمده در کشور ما پس از زلزله، در زمینه جلب کمکهای مردمی و انتقال آن به مناطق آسیب دیده بوده است که شاید در این بین تجربه های زیادی نصیب دست اندر کاران شده است. مردم کشور ایران در زمینه کمک رسانی و اهدای هدایا در طول سالیان متوالی امتحان خود را پس داده اند و بعنوان یکی از خصوصیات انسان دوستانه مردم ایران بشمار می‌رود. باید توجه نمود که منابع فقط منابع جنسی یا مالی را شامل نمی‌شود و در برگیرنده مسائل روحی، روانی و معنوی نیز می‌باشد. با توجه به زمینه‌های فعالیت، از حضور سازمانهای غیر دولتی میتواند در کاهش آلام ناشی از زمین‌لرزه بهره‌مند گردید.۶-۲- نقش سازمانهای غیر دولتی در کاهش نیازهاکاهش نیازها بهنگام بحران مستلزم سرمایه گذاری قبل از شرایط بحران است بدین معنی که پس از وقوع زمین‌لرزه بهیچ عنوان نمی‌توان به گونه ای عمل کرد که منجر به کاهش خسارتها گردد بلکه تنها می‌توان به جبران قسمتی از خسارتهای وارده نایل شد.. دو عامل عمده در جهت کاهش خسارتهای وارده عبارتند از:الف: ایمن سازی و مقاوم سازیب : آموزشهای عمومی و همگانیبرای عملی شدن هر دو مورد فوق نیاز به بستر سازی فرهنگی گسترده ای است که شاید بتوان گفت که فرهنگ سازی از نقشهای اساسی سازمانهای غیردولتی است. برای مثال انجام همایشهای فرهنگی، برگزاری نمایشگاهها، تهیه فیلم های آموزشی و یا گروههای تحقیقاتی و آموزشهای مردمی گسترده بدلیل مردمی بودن این سازمانها بازده بیشتری خواهد داشت. آموزش ساکنان یک محله چیزی نیست که بتوان به اجبار و یا توسط ارگانهای دولتی آن را عملی نمود.از طرف دیگر سازمانهای غیر دولتی می‌توانند بعنوان ناظر بیطرف در روند ساخت و سازهای عمومی و خصوصی عمل کنند و اقدام به انتشار گزارش در سطح عمومی نمایند. ۶-۳- نقش سازمانهای غیر دولتی در فرماندهی بحرانفرماندهی بحران در واقع مدیریت بر ۲۳ بحران بوجود آمده پس از زلزله است که این بحرانها توسط جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران معرفی و کد بندی شده‌اند. این موارد در برگیرنده بحران مسیرهای مواصلاتی تا بحرانهای زنان و دختران پس از زمین لرزه است. مدیریت بر بحرانهای اجتماعی از جمله مواردی است که باید در اختیار سازمانهای غیر دولتی که مثلا در زمینه زنان یا کودکان فعالیت میکنند قرار گیرد.۷- بحث و نتیجه گیریبا کمی دقت در آنچه که تا اینجا گفته شد، بسادگی میتوان دریافت که سازمانهای غیردولتی تا چه اندازه می‌توانند نقش بزرگ و مهمی را در تمام مراحل کاهش خسارتهای ناشی از زلزله داشته باشند. چه سازمانهای غیر دولتی متخصص در زمینه زلزله چه سایر سازمانهای غیر دولتی که در زمینه های فرهنگی، اجتماعی و ... فعالیت می‌کنند چرا که زلزله مشکلی است که تمام جوانب یک جامعه را تحت تاثیر قرار می‌دهد.در پایان باید به این

نکته توجه شود که در کشور ایران به فعالیتهای داوطلبانه همچنان به عنوان فعالیتهای جنبی نگریسته می‌شود و تاکنون هیچ مسئولیت عمده‌ای بر عهده این نهادها گذاشته نشده است و شاید این بدلیل عدم توسعه یافتگی مدنی در جهت مشارکتهای مردمی در قالب سازمانهای غیر دولتی و یا بدلیل عدم تلاش سازمانهای غیر دولتی در جهت ارتقای دانش فنی یا به عبارت دیگر عدم وجود سازمانهای غیر دولتی متخصص باشد.از طرف دیگر دید کلان دولت در رابطه با مدیریت بحران، از بالا به پایین است. بدین ترتیب که در این دیدگاه مردم جامعه، افرادی هستند که باید در صورت بروز بحران به آنها سرویس دهی گردد و این چیزی است که در ساختار مدیریتی صلب حاکم بر نظام مدیریت بحران کشور همواره به عنوان اصل به آن توجه می گردد. ولی در نظام مدیریتی شناور، مدیریت در تمام سطوح پخش می‌شود و این تنها راه و گزینه ای است که میتواند در کشور پهناوری چون ایران پاسخگو باشد. در حال حاضر شاهد هستیم که تمام تلاشها و صحبتها در محور شهر تهران می‌باشد و کوچکترین توجهی به سایر شهرهای ایران از جمله کرمان، بندرعباس و تبریز که مطمئنا از نظر لرزه خیزی و خطر زلزله جایگاهی کمتر از شهر تهران ندارند نمی‌شود و این ثمره متمرکز کردن مدیریت بحران است.به عنوان راه کار مدیریتی پیشنهاد می‌شود که با ارج نهادن به فعالیتهای داوطلبانه سازمانهای غیردولتی سعی در ارائه امکانات به این سازمانها در جهت اشاعه فرهنگ مقابله با زلزله در کل کشور ایران گردد و در این بین به سازمانهای غیر دولتی متخصص در این زمینه به عنوان محورهای آموزشی به سایر سازمانها نگریسته شود.منابع و مراجع:۱. تعاریف مربوط به سازمانهای غیر دولتی از منابع مختلفی جمع بندی شده است از جمله انتشارات" مرکز توانمند سازی سازمانهای غیر دولتی ایران"۲". آشنایی با بحرانهای پس از زلزله در ایران، "جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران، ۱۳۸۳. پایگاه اطلاع رسانی جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران: www.EHRSI.com *دبیر جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران

اصول سازماندهی مدیریت بحران با رویکرد خطرپذیری

سیلابدشت در مدیریت سیلاب نعمت‌الله حسنی۱، پیمان کلبعلیان۲، صادق پرتانی۳، علیرضا احمدی۴ ۱- رئیس مرکز مطالعات بحران‌های طبیعی در صنعت و عضو هیئت علمی دانشگاه صنعت آب وبرق ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی عمران، دانشگاه علم و صنعت ایران ۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی عمران، دانشگاه تربیت مدرس ۴- کارشناس مرکز مطالعات بحران‌های طبیعی چکیدهبلایای طبیعی، حوادث فاجعه‌باری هستند که با صدمات و خسارات گسترده همراه می‌باشند. هنگام بروز فاجعه عوامل تهدید کننده جان و مال انسان چهره نمایان‌تری به خود می گیرند و قربانی شدن تعدادی از انسان‌های بی گناه، اجتناب‌ناپذیر است. در این مواقع باید تمام تمهیدات لازم را به‌کار گرفت تا از احتمال گسترش دامنه فاجعه و ویرانی بیشتر جلوگیری شود. بنابراین لازم است برای پیش‌بینی و شناسایی اثر حوادث و آسیب‌های مختلف و برقراری ضابطه و چارچوبی برای خنثی سازی یا حداقل کاهش این اثرات، تلاش گسترده‌ای به عمل آید و آنچه که به عنوان برنامه مقابله با فاجعه شامل مشکلات و نیازهای چنین اقدامی تاکنون تنظیم و تدوین شده است، صرفا پاره‌ای از فرآیند گسترده و همه جانبه مقابله با بحران است. هدفی که از این مقاله دنبال می گردد تشریح آنچه که معمولا هنگام وقوع فاجعه روی می‌دهد و مشکلاتی که بر اثر بروز فاجعه گریبانگیر مردم می‌شود و ارائه شیوه‌هایی برای سازماندهی و هماهنگ کردن فعالیت‌ها به منظور حل این مشکلات است. در این مقاله ابتدا فرازهایی از اصول اساسی مدیریت بحران بیان شده و در ادامه مجموعه‌ای از اصول آمادگی در برابر حوادث و نیازهای ویژه مدیریت بحران به همراه برنامه عملی برای انجام وظایف مدیریت بحران پیشنهاد می‌شود. در پایان با در نظر گرفتن سیل به عنوان یکی از بلایای طبیعی و به منظور سازماندهی مدیریت بحران در این زمینه به تحلیل اصول مرتبط با مدیریت سیلاب از قبیل ارزیابی خسارات، تحلیل ریسک، برنامه‌ریزی قانونمند، بازسازی بعد از وقوع سیل و ... پرداخته شده است. در این راستا مؤلفه‌های اساسی سامانه‌های مدیریتی کنترل

سیلاب در محدوده‌های با خطرپذیری بالاـ در دوره‌های مختلف پیش‌بینی، پیشگیری، دفع و رفع آثار حادثه در قالب اقدامات آموزش، اطلاع‌رسانی و فرهنگ‌سازی در جامعه هدف ناحیه اثرپذیر مورد تحلیل جامع مکانی و زمانی شده و کارآیی و راندمان هریک با همپوشانی با کاربری اراضی مربوط مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است. عوامل مؤثر هیدرولیکی و مورفولوژیکی هر ناحیه از سیلابدشت تعیین‌کننده روند زمانی و مکانی مدیریت سیلاب و اقدامات اولیه و ثانویه مدیریت مؤثر بحران در سیلابدشت است. مطالعات فوق برروی رودخانه سیمینه‌رود مورد مطالعه و واسنجی قرار گرفته است و راهکارهای متناسب بررسی و معرفی شده‌است.کلمات کلیدی: مدیریت بحران، سازماندهی، مدیریت سیلابدشت، فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی، آموزش و تحلیل ریسک۱- مقدمهآمادگی در برابر حوادث- حتی در صورت نسبی و در حد تشریفات- می تواند در صورت بروز فاجعه شرایط متفاوتی ایجاد کند، برای حفظ آمادگی باید از تمام وقایعی که هنگام بروز فاجعه روی می دهد، درک صحیح و کاملی داشته باشیم.مدیران بحران و کسانی که به نحوی درگیر با مسائل مقابله با حوادث غیر مترقبه اند، مجبور نیستند که از صفر شروع کنند. هر چند فاجعه یک رویداد ناگوار غیر عادی است اما در هر صورت جوامع بشری با گونه های مختلف آن برخورد کرده اند و ساکنین مناطق آسیب دیده به شکلی خود را با وضعیت بحرانی سازگار می کنند. فاجعه در هر شکلی و آمادگی مردم در هر سطحی که باشد، بالاخره راهی برای سازگاری با محیط وجود دارد. اگر به فکر سازماندهی مدیریت بحران هستیم، نخست باید ببینیم مردم چرا و چگونه خود را با شرایط غیر عادی سازگار می کنند. یک دلیل مهم اینست که بیشتر حوادث غیر مترقبه در مقایسه با انسانها و منابع مادی باقیمانده از عظمت و سنگینی قابل ملاحظه ای برخوردار نیستند. یعنی جامعه آسیب دیده بلافاصله می تواند با بسیج سریع امکانات و تلاش همه جانبه خود، همچنین کمک گرفتن از جوامع همجوار بر شرایط چیره شود. البته این واقعیت را نباید فراموش کرد که برای رفع شرایط اظطراری و بازگرداندن جامعه به حالت اولیه، مشکلات اساسی و نیازهایی نیز وجود دارند که باید به موقع پاسخ گفته شود. اما مسئله اینست که قابلیت انعطاف و انطباق افراد و توده های جوامع بشری با حوادث فیزیکی و تشنجات اجتماعی، چندان غیر قابل پیش بینی نیست. بیشتر مشکلاتی که در رابطه با فاجعه مطرح است (یا حداقل بخشی از این مشکلات)، مربوط به ویژگی سازمانی و اطلاعاتی آن و یافتن راه حل های ممکن در این راستا، بزرگترین و مهمترین هدف مدیریت بحران است. چون برنامه ریزی برای پیش بینی و حفظ آمادگی در برابر بروز حوادث به تنهایی پاسخگو نیست، بنابراین واکنش سریع و اقدام عاجل برای بازگرداندن جامعه به شرایط عادی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. اما در صورت هرگونه آمادگی قبلی حتی به صورت تشریفاتی شرایط متفاوتی بوجود خواهد آمد و می تواند توانایی هر گونه اقدام لازم برای واکنش سریع در برابر حادثه را نیز افزایش دهد. ۲- اصول آمادگی در برابر حوادثهدف مدیریت بحران در درجه اول، رفع شرایط اضطراری و بازگرداندن سریع جامعه به حالت اولیه است. بنابراین لازم است برای پیش بینی و شناسایی اثر حوادث و آسیب های مختلف و برقراری ضابطه و چارچوبی برای خنثی سازی یا حداقل کاهش این اثرات، تلاش گسترده ای به عمل آید و آنچه که به عنوان برنامه مقابله با فاجعه شامل مشکلات و نیازهای چنین اقدامی تاکنون تنظیم و تدوین شده است، صرفا پاره ای از فرآیند گسترده و همه جانبه مقابله با بحران است. مقابله عبارتست از بکار گیری دانش، شیوه های برنامه ریزی، برگزاری دوره های آموزش وابسته و آموزشهای عمومی مرتبط با انواع حوادث و آسیبهای اجتماعی که ممکن است گریبانگیر جامعه شود. هشت اصل مهم آمادگی در برابر حوادث عبارتند از:- آمادگی و اقدام آنی برای بازگرداندن جامعه به حالت عادی- نحوه عملکرد و حسن انجام وظایف-

آمادگی پیش از وقوع حادثه بعنوان یک فرآیند پیوسته- آمادگی در برابر ناشناخته‌ها و مسایل مجهول هنگام بروز فاجعه-

آمادگی برای شکل دهی به اقدامات مناسب- برنامه ریزی در حد نسبی و تشریفاتی۳- رویکرد" چک لیست "در بحث مدیریت بحرانهدف شناخت کلیه نیازهای آمادگی در برابر وقوع فاجعه است به گونه ای که مسئولان و دست اندرکاران عملیات اظطراری بتوانند روش مناسبی برای تأمین این نیازها اتخاذ کنند. این بخش از مقاله به تشریح رویکرد چک لیست آژانس بین المللی مدیریت

بحران (ICMA) برای شناخت نیازهای آمادگی در برابر وقوع حادثه اختصاص دارد. رویکرد چک لیست این امکان را به مدیران بحران و مقامات مسئول می دهد که قابلیت ها و تواناییهای جامعه و امکانات موجود را با فهرستی از نیازهای ویژه حالت اضطراری، مقایسه کنند این فهرست باید طوری تنظیم شود که نه زیاد ساده نگرانه و خلاصه باشد که اقلامی را از قلم بیاندازد و نه چندان پیچیده و دور از ذهن که بلااستفاده بماند. ۳-۱- نیازهای آمادگی در برابر بروز فاجعه، (اعلام خطر)فرض ما همواره اینست که هنگام بروز شرایط اضطراری در جامعه مردم مطابق دستورات و واقعی تر از حالات دیگر عمل می کنند لذا مسئولان و مقامات نهادهای مرتبط با واقعه باید پیامهای هشدار دهنده را در اسرع وقت پخش کنند. شبکه هشدار دهنده حوادث بخش مهمی از فرآیند برنامه ریزی مدیریت بحران است.پرسشهای زیر می تواند نهادهای مرتبط با موضوع را در اجرای وظایف خود بهتر هدایت کند.- آیا بر وضعیت آب و هوایی و مشخصه های دیگر تشدید شرایط بحران، نظارت مستمر و کافی وجود دارد؟- آیا پرسنل کلیدی مسئول در شرایط بحرانی از وجود بحران روی داده یا زمینه های وقوع حادثه ای ناگوار با خبر شده اند؟- اگر یک نفر از پرسنلی که حضورش الزامی است، در دسترس نباشد (مثلا ـ خارج از شهر باشد)، چه باید کرد؟- چه کسی مسئول اعلام خطر و آگاه کردن طبقات مردم از خطر در شرف وقوع یا فاجعه ای است که احتمال بروز آن می رود؟- آیا برای اعلام خطر و دادن آگاهی به مردم در مورد خطرات حادثه با مسئولین رسانه های گروهی هماهنگی لازم به عمل آمده است؟- آیا در خصوص علایم هشدار دهنده و انجام اقدامات به موقع هنگام بروز خطر آموزشهای لازم به مردم داده شده است؟- آیا برای گروههای اجتماعی خاص نظیر افراد ناتوان، مقامات سیاسی خارجی و کسانی که به زبانهای بیگانه صحبت می کنند، چاره ای اندیشیده شده است؟ چنانچه پاسخ پرسشهای بالا مثبت باشد، می توان گفت نیازهای آمادگی در برابر حادثه فراهم شده است. آنچه باقی می ماند آن است که همین روال تا پایان برنامه آینده ادامه یابد.۳-۲- شناخت نیازهای دیگر آمادگی در برابر حوادثنقش مسئولان منتخب و برگزیده مردم: وظایف سازمانی و غیر سازمانی مسئولان باید به درستی تعیین و شخصی به عنوان مدیریت بحران به طور رسمی انتخاب شده باشد. برنامه ریزی یک فرآیند پیوسته و مداوم: مسئول برنامه ریزی مدیریت بحران باید مشخص باشد و مدیران بحران هماهنگ و همساز با دیگر سازمانها و گروههای اجتماعی در انجام وظایف برنامه ریزی عمل کنند.رویکرد مقابله با کلیه حوادث در فرآیند برنامه ریزی: همه تواناییهای نظام مدیریت بحران باید برای همه گونه های حوادث و آسیبهایی که احتمال وقوع دارد تجهیز شود تا هر زمان و در هر کجا فاجعه ای از هر نوع روی داد، ابزار و وسایلی برای آشکار ساختن سریع آن وجود داشته باشد. ارتباط بین مدیریت حوادث جاری و فاجعه: در راهبری و کنترل حوادث جاری روزمره و فاجعه مواردی از تشابه و تفاوت به چشم می خورد. در خصوص موارد مشابه، ساختار سازمانی تنظیم شده برای شرایط بحرانی، باید به گونه ای عمل کند که بتواند در مورد بحرانها و حوادث روزمره نیز به اجرا در آید. برای این کار باید برخی وظایف ویژه را به وظایف کلی تعیین شده، افزود (مانند اعلام خطر هنگام بروز حادثه، برآورد میزان خرابی و خسارات وارده، ایجاد هماهنگی لازم بین نهادهای دولت و گروه های مردم داوطلب کمک به ایجاد ارتباط صحیح بین دولتی). ۳-۳- انعکاس نیازهای آمادگی در مقابله با فاجعه در انجام وظایف مدیریت بحراننیازهای آمادگی در مقابله با فاجعه باید پایه ای باشد برای تعیین وظایف مدیریت بحران. از طرف دیگر، معقول آن است که برنامه تنظیمی مقابله با بحران، بجای پرداختن به حوادث خاصی که در موارد معدود رخ می دهد دربرگیرنده فاجعه اساسی بطور اعم باشد (طرح مدیریت بحران جامع)، به همین ترتیب در مورد تعیین وظایف نیز بهتر است همواره به وظایف عمومی و کلی بپردازیم تا تنظیم یک برنامه عملیات مفصل و شامل کلیه جزئیات.تهیه فهرست جامع و کاملی از کلیه وظایف عمومی، زمان فرسا و امکان ناپذیر است، اما در این رابطه انجام ده وظیفه ای که در زیر مشاهده می شود، به عنوان حداقل نیازمندی های مقابله با حادثه یا فاجعه مؤثر است. این وظایف عبارتند از:تجهیز و بسیج کلیه پرسنل و امکانات، اعلام خطر و هشدار به مردم، انجام اقدامات حفاظتی، مراقبت از مجروحین و قربانیان حادثه، ذخیره کردن مایحتاج و خدمات ضروری مورد نیاز مردم، برآورد و

ارزیابی خسارات وارده، ثبت و نگهداری اطلاعات، آگاه سازی و اطلاع رسانی به مردم، برنامه ریزی برای بازسازی و جبران خسارت، هماهنگ کردن اقدامات و فعالیت های مدیریت بحران.۴- انواع سازماندهی مدیریت بحرانروش های متفاوتی برای اجرای مفاد مدیریت بحران وجود دارد. در میان سازمانهایی که واحدها و دفاتر مدیریت بحران را در اختیار دارند، از نقطه نظر استقلال و اختیارات قانونی تفاوت های چشمگیری به چشم می خورد. این واحدها یا کاملا مستقل اند و یا در درون سازمان بزرگتری فعالیت می کنند. همانگونه که در شکل (۱) مشاهده می کنید، یک نهاد مستقل، واحد خودمختاری است که امکان دستیابی به رده های بالای دولت را نیز دارد. شکل (۲) نیز نشان دهنده یک واحد مدیریت بحران است که در درون نهاد دیگری از دولت محلی مانند واحد اجرای احکام قانونی، خدمات عمومی و اطفای حریق و آتش نشانی فعالیت می کنند. وظیفه اصلی و شناخته شده واحد مدیریت بحران، ایجاد هماهنگی بین فعالیت های واحدهای مختلف در ارتباط با کاهش اثرات فاجعه، آمادگی پیش از وقوع، واکنش بموقع در شرایط اظطراری و جبران خسارات وارده است. این واحدها در هر موقعیتی از سازمان قرار داشته و از هر رویکردی که استفاده کنند، با توجه به محدودیتهای پرسنل توانایی و امکانات، توانایی انجام وظایف تعریف شده آنها بستگی به اعتبار و اختیاری دارد که مقامات منتصب و منتخب دولت به این نهاد می دهند. بدون داشتن اختیار و اعتبار قانونی لازم، این نهاد تاقبل از وقوع حادثه و شرایط اظطراری فراموش شده و هنگام وقوع در درجه دوم اهمیت قرار دارد.مشکل اساسی در برنامه ریزی بحران و حفظ آمادگی این است که" خوشبختانه "فاجعه ناگواری که موجب وحشت همگانی و بسیار فراگیر باشند به ندرت روی می دهد. به همین خاطر امر برنامه ریزی بحران و آمادگی در برابر وقوع فاجعه در بحث سازماندهی و امور اجتماعی از اولویت چندانی برخوردار نیست (مگر درست هنگام بروز فاجعه و آشفتگی و به هم ریختگی جامعه که در این لحظات بسیج سازماندهی نیروها حفظ آمادگی مردمی برای مقابله با حادثه روی داده به اولویت نخست تبدیل می شود). این واقعیتی است که متخصصین مدیریت بحران باید به آن توجه داشته باشند. تحت چنین شرایطی از آمادگی و برنامه ریزی تنها می توان به انجام تشریفات و مراحل قانونی آن امیدوار بود و انتظار دیگری هم نداریم. مدیران بحران باید بدانند، همه آنچه که در اندیشه آنها است، قابل حصول و اجرا نیست. با علم به اینکه برنامه ریزی و آمادگی نسبی در حد تشریفات نیز در صورت وجود می تواند تا حد زیادی از غافلگیر شدن جلوگیری کند و سریعتر می تواند بر اوضاع مسلط شد، آن دسته از تشکیلات و سازماندهی دولتی که مسئول حفاظت جان و مال مردمند، باید نسبت به حوادثی که بیشترین احتمال برای تبدیل به فاجعه و ایجاد وضعیت اظطراری در جامعه دارند، وقوف کامل داشته باشند. ۵- بررسی و اجرای برنامه عملیهنگام بروز فاجعه، چنانچه اقدامات واکنشی از جانب گروههای اجتماعی مسئول و مرتبط با موضوع سریع و به هنگام باشد، حتی در صورت عدم وجود برنامه منظم و ثابتی برای حفظ آمادگی پیش از وقوع، می توان سریعا جامعه را به حالت اولیه خود بازگرداند. اجرای برنامه های مدیریت بحران و بررسی عملکرد برنامه حتی در غیاب یک فاجعه واقعی نیز می تواند و باید انجام شود. در این بخش، چهار چوبی برای اجرای برنامه آمادگی مقابله با حوادث غیرمترقبه معرفی شده است. خلاصه ای از چهارچوب اجرایی این برنامه در جدول زیر مشاهده می شود. ده وظیفه ای که قبلا ذکر شد در ستونهای عمودی فهرست شده اند. پنج عنصر اجرا شامل مرور و ارزیابی عملکرد در ستون های افقی ردیف بالا مرتب شده اند.چارچوب اجرایی اقدامات آماده¬سازی عمومی در شرایط بحرانی وظایف آمادگی   سازماندهی و تشکیلات   عناصر سیستم اجرایی تشریح عملکرد   برقراری ارتباطات بین سازمانی   جدول برنامه ریزی آموزشی   جدول بررسی و مرور عملکردتجهیز و بسیج کلیه پرسنل و امکانات   اعلام خطر   انجام اقدامات حفاظتی   مراقبت از مجروحین و قربانیان حادثه   تأمین مایحتاج و خدمات مورد نیاز   برآورد و ارزیابی خسارات وارده   ثبت و نگهداری اطلاعات   آگاه سازی و اطلاع رسانی به مردم   برنامه ریزی برای بازسازی و جبران خسارت   هماهنگ کردن فعالیت های مدیریت بحران   وظایف دیگر   ۶- اصول مرتبط با مدیریت

سیلاب۶-۱- تحلیل ریسکتحلیل ریسک عبارتست از فرآیند شناسایی تعادل بین خطرپذیری در مقابل منابع موجود. تحلیل ریسک با ارزیابی خطرپذیری و نقشه‌بندی خسارات آغاز می‌شود. نقشه‌بندی خسارات، مناطق در معرض سیلاب را آشکار می‌سازد. اطلاعات مورد نیاز شامل مکان، فرکانس وقوع، شدت و مدت هستند. که با فراهم شدن این اطلاعات امکان ایجاد خطوط هم پتانسیلی که شدت خطرپذیری را نشان می‌دهند فراهم می‌شود. تحلیل خطرپذیری میزان خطرپذیری المان‌های مختلف نظیر اشخاص و املاک در معرض خسارات را مشخص می کند. ارزیابی منابع شامل ارزیابی ظرفیت‌ها و مکانیزم‌های کمک‌رسانی به مردم، رهبران محلی، تسهیلات دولتی، اعتبار و نقدینگی، موقعیت و کمیت کالاهای مورد نیاز در مواقع ضروری می‌باشند.تعیین درجه خطرپذیری قابل قبول یک فرآیند سیاسی است، بدین معنی که رهبران سیاسی تعیین کننده اولویت‌ها نظیر اینکه چه چیزی ضروری، قابل پذیرش و از نظر سیاسی مصلحت آمیز است می‌باشند. تعریف درجه خطرپذیری باید هم بر اساس تحلیل کمی نظیر ارزیابی هزینه و خسارات سیل و هم بر اساس ارزیابی کیفی باشد.۶-۲- اقدامات بازسازی بعد از وقوع سیلاقدامات بعد از سیل توسط دولت انجام شده و معمولاً شامل کمک‌های مالی به دولت‌های محلی می‌باشند. هدف این اقدامات غلبه فوری بر عوارض حادثه و بازسازی زیرساخت‌های تخریب شده است. سازمانهای غیر دولتی نیز می توانند کمک‌های قابل توجهی در این زمینه انجام دهند.۶-۳- ارزیابی خسارات سیلاولین مزیت مدیریت سیلاب جنبه اقتصادی است که از کاهش خسارات سیل نتیجه می‌شود. صرفه‌جویی اقتصادی در اثر کاهش خسارات سیل باید با هزینه انجام اقدامات مدیریت سیلاب مقایسه شود. تخمین خسارات سیل مهمترین مؤلفه فرآیند ارزیابی سیلاب است.خسارات سیل شامل اثرات محسوس (مستقیم و غیرمستقیم) و غیرمحسوس هستند. در غیاب داده‌های واقعی از خسارات، منحنی‌های کلی بر مبنای داده‌های مصنوعی برای ارزیابی پتانسیل خسارات مستقیم بر املاک مسکونی، تجاری، صنعتی مورد استفاده قرار می گیرند. خسارات غیرمستقیم معمولاً بصورت درصدی از خسارات مستقیم درنظر گرفته می‌شوند.در حالت کلی برای ارزیابی پتانسیل خسارات اجرای فرآیند زیر لازم است:- شناسایی نواحی در معرض خسارت، با توجه به خصوصیات فیزیکی نظیر کاربری اراضی، توپوگرافی و ظرفیت زهکشی موجود. نتایج فرآیند شناسایی معمولا بصورت نقشه در می‌آیند.- تعیین دسته‌بندی خسارات، که برای هر یک از نواحی مورد بررسی مناسب باشد.- تعیین هزینه واحد برای دسته‌بندی‌های مختلف- ارزیابی شرایط هیدرولیکی نظیر حجم نواحی استخری، ظرفیت انتقال خیابان‌ها، ظرفیت حمل مجاری فاضلابی - تعیین شدت سیلاب برای رگبارهای با احتمال وقوع مختلف- ترسیم خسارت در مقابل احتمال وقوع برای اندازه‌گیری سطح زیر منحنی که نشان دهنده متوسط خسارات سالانه (خسارت مبنا) است.- محاسبه سود سالانه به صورت اختلاف بین خسارت تخمین زده شده قبل و بعد از بهبود ارزش ویژهسود سالانه تخمین زده شده در تحلیل سود- هزینه استفاده می‌شود.۶-۴- برنامه‌ریزی قانونمندمقابله با سیلاب به معنی انجام اقدامات فوری در زمان وقوع سیلاب است که این اقدامات بایستی بر مبنای برنامه‌ریزی مناسب از سوی دولت‌ها قانونگذاری شوند.قانونگذاری برای مقابله با بلایای طبیعی باید شامل تعیین گروه‌های مسئول در زمینه برنامه‌ریزی و انجام اقدامات لازم برای مقابله با سیل باشد. مقررات دولتی در این زمینه باید گزینه‌های زیر را پوشش دهند.- حدود مسئولیت‌ها- حقوق- گشت‌زنی و نظارت بر خاکریزها و سیل‌بندها- تسهیلات مخابراتی و حمل و نقل عمومی- انبارها و تدارکات لازم بهمراه تجهیزات مورد نیاز- شناسایی امکانات موجود مدیریت سیلاب (سیستم هشدار سیل، خاکریزهای سیلگیر و ...)- برنامه‌های آموزش عمومی۷- نتیجه¬گیریچارچوب این مقاله بر این پرسش استوار است که منظور از سازماندهی مدیریت بحران چیست؟ پاسخ آن را می توان این گونه بیان کرد: سازماندهی یعنی تشخیص این مطلب که آمادگی پیش از وقوع و اقدام سریع برای بازگرداندن جامعه به حالت اولیه دو اصل مهم مدیریت بحران هستند. یعنی آگاهی از این که اصول و راهنمای ارزشمندی وجود دارد که می توان در سطح وسیع از آنها کمک گرفت. نیازهای مدیریت بحران باید بخوبی شناخته شوند. این نیازها را باید با انجام اقداماتی به نام" وظایف مدیریت بحران "تبیین نمود. مدیریت بحران باید جایگاه واقعی

خود را در نظام سازمانی به خوبی پیدا کند و اعتبار و ارزش خود را از راه بهبود عملکرد افزایش دهد. وظایف و نقش مدیریت بحران باید از طریق یک سلسله مهارتها و تکنیکهای ویژه حرفه ای و سازمانی به اجرا درآید و هیچگونه خلل و ضعفی در انجام آن راه نیابد. و بالاخره برنامه منظم و دقیقی بر اساس اصول یاد شده و با در نظر گرفتن ملاحظات ویژه تنظیم شود. این اقدامات باید به عنوان بخشی از امور روزمره تلقی شود و نتیجه اقدامات انجام شده، به طور مرتب، مورد بازبینی و اصلاح قرار گیرد.۸- منابع و مراجع -

Complementing Natural Disasters Management: The Role of Social Protection, Renos Vakis, February ۲۰۰۶- Disaster Management Improving the Nation’s Response to Catastrophic Disasters, United States General Accounting Office, Report to Congressional Requesters, July ۱۹۹۳- The Cost of Disasters. Development at Risk? Natural Disasters and the Third World, Benson, Charlotte, ۱۹۹۷.ed. John Twigg, Oxford: The UK National CoordinationCommittee for the International Decade for Natural Disaster Reduction.- Risk and Vulnerability: The Forward Looking Role of Social Protection in a Globalizing World, Holzmann, Robert, ۲۰۰۱. Social Protection Discussion Paper No. ۰۱۰۹. TheWorld Bank.اصول و راهنمای عملی برای مدیریت بحران در دولت های محلی Guidelines on Non-Structural Measures in Urban Flood Management, Ivan Andjelkovic, Technical Documents in Hydrology, No ۵۰, UNESCO, Paris, ۲۰۰۱

جانشین پروری؛ کلید نجات در بحران استعدادها

مرجان معالی تفتی – محمد تاج الدین

مقدمه: استراتژی‌های سازمانی، نیازمند رویکردی کل نگر برای مدیریت استعدادهاست ، بنابراین رویکردهای سنتی بهترین تجربه‌ها برای یادگیری ، مدیریت عملکرد، مدیریت جانشین پروری و توسعه مسیر شغلی باید دوباره ارزیابی و بازنگری شوند. همان‌گونه که یکپارچگی مدیریت عملکرد و یادگیری در موارد زیادی به عنوان مولفه های جدایی ناپذیر از استراتژی مدیریت استعداد موثر شناخته شده است، مدیریت جانشینی نیز که توسعه کارکنان و برنامه ریزی مسیر شغلی را به هم متصل کرده، نقش استراتژیک ویژه ای در سازمانهای امروزی پیدا کرده است. این سازمانها دریافته اند که جانشین پروری، یک فرآیند پویا و مستمر است، نه یک هدف ایستا . در دنیای پر رقابت امروزی برای دستیابی به استعدادها ، سازمانها باید دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده نیروی کار داشته باشند. استراتژی‌های مدیریت جانشین پروری همان‌گونه که باید کارکنان را برای دستیابی به هدفهای شغلی خود توانمند سازد، باید بر روی توسعه کارکنان نیز برای دستیابی به هدفهای سازمانی، متمرکز باشد.تجربه‌ای دیگر از (Plateau):گرچه ما به طورکلی به دنبال یک نوع جدید استراتژی مدیریت جانشین پروری هستیم ، اما پژوهشهای اخیر انجمنهای مدیریت منابع انسانی نشان داده که بیش از ۷۰٪ سازمانهای مورد مطالعه، فاقد استراتژی جانشین‌پروری‌اند . این موضوع، امروزه اهمیت ویژه ای دارد، زیرا برای نخستین بار در دنیای جدید کسب و کار، سازمانها به دلیل از دست دادن افراد باتجربه خود، متحمل ضرر و زیانهای چشمگیری شده اند و این مسئله دقیقا با کمبود نیروی انسانی با مهارتهای مورد نیاز برای جایگزینی و استخدام همزمان شده است به گونه ای که اداره کار در ایالات متحده پیش بینی کرده است که تا سال ۲۰۱۰ حدود ۱۶۸ میلیون فرصت کاری فراهم خواهد شد. این در حالی است که نیروی کار تنها ۱۵۸ میلیون نفر خواهد بود، بنابراین با کمبود ۱۰ میلیون نفری نیروی کار روبه‌رو خواهیم بود. میزان تقاضا برای کارکنان شایسته بسیار بیشتر از میزان عرضه است، این امر برخی از سازمانها در حوزه های صنعتی را بیشتر زیر

فشار قرار می دهد. به گونه‌ای که امروزه حوزه‌هایی، نظیر: تولید مراقبتهای پزشکی و حوزه‌های فنی با کمبود نیروهای ماهر روبه‌رو شده‌اند البته حوزه‌هایی، نظیر: مهندسی، تکنولوژی اطلاعات و منابع تخصصی نظیر: آب و برق ، انرژی و حمل و نقل، کمتر با این مشکل روبه‌رو هستند.رویکرد برنده–برنده در مدیریت جانشین‌پروریبا استخدام نمی توان این مشکل را حل کرد ، سازمانها برای حل بحران استعداد، نگاه خود را معطوف درون سازمان ساخته، استراتژی‌های جانشین پروری را به کار گرفته اند که روی توسعه و پرورش استعدادهای موجودشان تمرکز کنند. به گونه تاریخی ، موفق ترین سازمانها در اجرا ، آنهایی هستند که سرمایه گذاری بلندمدت برروی کارکنانشان انجام داده‌اند با سرمایه گذاری در وقت و هزینه برای توسعه استعدادهای داخلی این سازمانها قادر خواهند بود هنگامی که استعدادهای اصلی آنها بازنشسته شده، یا به هر دلیل دیگری از سازمان خارج می شوند ، بدون هیچ مشکلی ازاین مرحله گذر کنند اتخاذ استراتژی برنده، برنده مدیریت جانشین پروری به سازمانها اجازه می دهد که مشاغل کلیدی، جانشین های بالقوه و شکافهای مهارتی را شناسایی کنند و به کارکنان، گزینه های شغلی موجود و ابزارهایی را برای برنامه ریزی و دستیابی به هدفهای شغلی‌شان ، ارائه کنند. به کارگیری رویکردی جامع و یکپارچه، مزایای ایجاد شده برای کارکنان ، مدیران و سازمان را در مجموع بهینه می کند . ثابت شده است که برنامه‌های جانشین‌پروری که با مسیر شغلی افراد گره خورده است روحیه کارکنان و بهره وری آنها را افزایش می دهد . سازمانهایی که توسعه شغلی را پشتیبانی می کنند با دادن اجازه به کارکنان برای یافتن فرصتهای جدید در درون سازمان و تشویق به تحرک شغلی به احتمال بسیار قوی آنها را در توسعه شغلی خود سهیم می کنند . از آنجایی که این کارکنان به احتمال زیاد فرصتهایی را در سازمان جستجو می کنند ، بنابراین فرایند نگهداشت به خوبی صورت گیرد که روی‌هم رفته منجر به افزایش رضایت کارکنان خواهدشد.بهترین تجربه‌های شرکتهای پیشرو در حوزه مدیریت جانشین پروری، این‌گونه است ـ :تمرکز بر مشاغل بحرانیسازمانها به صورت سنتی در برنامه‌های جانشین پروری، روی مشاغل مدیریت ارشد تمرکز دارند . در صورتی که کمبود نیروی انسانی، نیازمند توسعه برنامه‌های جانشین پروری به سایر مشاغل بحرانی است که بیشترین تاثیر را بر عملکرد سازمان دارند. به عنوان مثال در علوم طبیعی، حوزه تحقیق و توسعه، و در علوم پزشکی، حوزه پرستاری جزو مشاغل بحرانی محسوب می شوند ـ.یکپارچه کردن برنامه‌های توسعه شغلی کارکنانیک رویکرد یکپارچه متمرکز بر شناسایی و نگهداشت استعدادها، باید به وسیله راه حلهایی که می‌توانند برنامه توسعه و مسیر شغلی کارکنان را با برنامه‌های جانشین پروری کلی سازمان مرتبط کنند ، پشتیبانی شود ـ .تشویق برنامه های توسعه پیشگیرانه و قابل پیگیریمدیریت جانشین پروری موثر به سازمانهایی اشاره می کند که برای توسعه، فرصتها و پیشنهادهای پیشگیرانه‌ای را ارائه می کنند که می توانند آمادگی داوطلبان برای مشاغل آینده را افزایش دهند با مرتبط کردن یادگیری و توسعه با جانشین پروری و توسعه شغلی، سازمانها می‌توانند تاثیر مثبتی برای پرورش استعدادهای در دسترس به منظور رویارویی با نیازهای آینده ایجاد کنند ـ .ارزیابی راهکارهای تکنولوژیسرمایه گذاری در بهترین راهکارها به منظور توسعه چرخه مدیریت استعداد کامل – شامل توسعه مدیریت، بهینه سازی و نظام پاداش – سازمان را قادر می‌سازد که بهره‌وری نیروی کار را حداکثر رسانده و نیز موفقیت سازمان را در بلند مدت تامین می کند. راهکارهای برنامه جانشین پروری مبتنی بر وب، به کارکنان اجازه می‌دهد که به صورت مستقیم از راه کامپیوتر خودشان، امکان دسترسی پیوسته و بموقع به فرآیندها و داده ها را داشته و بتوانند فعالانه مسیر توسعه و پیشرفت شغلی خود را دنبال کنند.با انتقال و قرار دادن برنامه جانشین‌پروری در اولویت بالای برنامه‌ها و دستور کار سازمانها و ایجاد یک رویکرد پیشگیرانه برای رهبری و توسعه کارکنان، سازمانها می توانند پایه و اساسی استوار برای انتقال آسان و بدون نگرانی رهبری به آینده فراهم سازند.اجرای طرح جانشین پروری به عنوان بخشی از یک استراتژی مدیریت استعداد، سازمان را قادر به شناخت نیازهای جاری و آتی کرده، در نتیجه همسوسازی و توسعه استعداد براساس آن خواهد بود؛ گرچه برای موفقیت در جانشین‌پروری سازمانها باید روی توسعه شغلی کارکنانشان نیز تمرکز کنند .

منبع: ماهنامه تدبیر-سال نوزدهم-شماره ۱۹۹

نقش زنان فرهیخته در مدیریت بحران

پایگاه حوزه

زنان به دلیل نقش های چندگانه خود، انسان هایی مؤثر بر فرآیند تحول و پویایی در مدیریت بحران می باشند. آنان هم می توانند تأثیرگذار بر روند کلی حرکت در مدیریت بحران باشند و هم می توانند هدایتگر و تغییردهنده رفتارها و منش ها در مناطق آسیب دیده باشند. زنان غالبا می توانند به عنوان هدایتگران پرقدرت در موقعیت های بحرانی عمل نمایند. برای فراهم ساختن نقش هدایتگرانه زنان در مدیریت بحران، مشارکت آگاهانه آنان در این فرآیند بسیار حائز اهمیت است. مفهوم آگاهی آنها به این معنا است که زنان قبل از پذیرش این نقش، باید بینشی مثبت نسبت به آن داشته باشند. به هر حال زنان در موانع بحرانی می توانند در حوزه های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و ... نقش آفرینی نمایند و مهم ترین حوزه ای که در مدیریت بحران تحت تأثیر کار زن قرار می گیرد حوزه تعلیم و تربیت است. آنچه در این راستا باید مورد توجه مدیریت بحران قرار گیرد، در نظر گرفتن زنان به عنوان عوامل فرهنگ ساز و مؤثر و قبول توانمندی و قدرت آنان به عنوان بازوان پرتوان مخصوصا در حوزه تعلیم و تربیت است و نباید تمام توجه مدیریت بحران معطوف به مردان باشد بالاخص استفاده از تمامی ظرفیت های علمی و عملی زنان فرهیخته و فرزانه برای حل مسائل و مشکلات و تبعات روحی، روانی و عاطفی پس از حوادث طبیعی مثل زلزله باید مورد توجه باشد. و نکته ای که باید در برنامه ریزی توسط مدیریت بحران مد نظر قرار گیرد، توجه به ویژگی های مدیران زن است که در موانع بحران بسیار می تواند راهگشا باشد. زنان مدیر، مطابق پژوهش های به عمل آمده، دارای ویژگی های خاص خود می باشند. «زنان به دلیل احساسات، عواطف و ظرافت های غریزی، بسیار متعهدتر از مردان عمل می کنند ... مطالعه بر روی ۲۰ زن کارآفرین در ایران نشان می دهد که اکثر آنان در فضای کسب و کار خود رابطه ای عاطفی با کارکنان ایجاد کرده اند ... همچنین پای بندی به قانون در زنان تأیید شده از سوی دیگر افراد حادثه دیده برای احساس امنیت نیازمند ایجاد الگوهای پایدار دلبستگی عاطفی هستند و آنچه در این موقعیت حساس برای آنان اهمیت دارد ایجاد روابط پایدار و نزدیک عاطفی با حداقل یک انسان بعد از بحران است و افرادی که بعد از حادثه این امکان برای آنان ایجاد نمی شود دچار بحران های شدید روحی، روانی می گردند و چرا که آنها نیاز به مراقبت و پرستاری بدون چشمداشت همراه با عطوفت و رحمت دارند. باید توجه داشت که این کار فقط از زنان ساخته می باشد.» همچنان که ویژگی های فطری و ذاتی زنان موجب گشته که ایشان از دیرباز در برخی زمینه ها، همانند زمینه های تربیتی و پرورشی موفق تر از مردان باشند، ویژگی های مدیریتی زنان نیز به شرط آنکه با قابلیت و دانش لازم همراه باشد، می تواند در بسیاری از فعالیت های اجتماعی، اقتصادی از جمله فعالیت های آموزشی، پرورشی، بهداشتی و هنری، موفقیت را برای زنان به همراه بیاورد. علاوه بر آن، مطالعات روانشناختی کارشناسان بیانگر این است که زنان در مقابل تنش، اضطراب و استرس آسیب پذیرتر از مردان هستند. در صورتی که برنامه ها در مدیریت بحران، با نیازهای روحی و فطری زنان هماهنگ شد، می توان با کمک آنها بسیاری از معضلات و مشکلات در شرایط بحرانی را حل نمود. اسکیلسون (۱۹۷۶) معتقد است مدیران زن وقت بیشتری را صرف بالا بردن روحیه همدلی میان اعضای گروه و تشویق آنان می کنند.(۱) ایجاد روحیه همدلی و اتحاد در بین اعضای یک مؤسسه، نوعی هم اندیشی و هم گرایی برای آنها ایجاد می کند که باعث سرعت بخشیدن به فعالیت های آنها می شود. به هر حال با توجه به تفاوت های روحی، روانی زنان و مردان می توانیم در مدیریت بحران به تقسیم کار بین زن ها و مردها بپردازیم. از ظرفیت بسیار بالای زنان در ایجاد فضایی همدلانه و عاطفی برای کاهش دردها و اندوه ناشی از حادثه زلزله برای بازماندگان بهره جست. در هر صورت توجه به توانمندی زنان فرهیخته در حل بحران ها و در نظر گرفتن آنان در برنامه ریزی برای کاهش آسیب های ناشی از حوادثی

چون زلزله، سیل بالاخص در حادثه اسفناک اخیر می تواند در حوزه های مختلف فرهنگی، عاطفی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... تأثیرگذار باشد که در این نوشتار اندک، مجال پرداختن به آن نمی باشد. ولی از آنجا که بحث ما در رابطه با نقش آفرینی زنان فرهیخته در مدیریت بحران است به یکی از مهم ترین نقش های آنان در شرایط بحرانی بسنده می نماییم که همان توانمندسازی زنان است که مهم ترین رسالتی که اساتید بسیجی خانم در این عرصه می توانند ایفا نمایند، فعالیت و زمینه سازی جهت ارائه مدل کارآمد برای توانمندسازی زنان منطقه آسیب دیده بم است. می توان نسخه ای شفابخش و کارآمد برای دختران و زنان بم فراهم ساخت تا در این شرایط حساس قادر به حفظ سلامت فکری و اخلاقی خود باشند و همچنین در مسیر رشد و تعالی قرار گیرند و دچار تزلزل فکری و سستی اعتقادی نگردند. یکی از مهم ترین ابزار در حل بحران در مناطق آسیب دیده، توانمندی زنان و بهبود کار آنان در مدیریت، تصمیم گیری، مقاومت در مقابل مسائل و مشکلات، اجرا در محیط خانواده، محیط آموزشی و تولیدی و ... است. باید از اینکه زنان در چنین موقعیتی تبدیل به موجوداتی منفعل و دریافت کننده از دیگران شوند، جلوگیری نمود. باید با ارتقای آگاهی و خودباوری زنان در مناطق آسیب دیده زمینه مناسب تری برای جلب مشارکت آنان فراهم آید. فرآیند تواناسازی برای زنان در مواقع بحرانی مثل استمداد از خداوند و تقویت باورهای دینی و اعتقادی، چگونگی مقابله با مشکلات و مصایب و ارتباط با اعضای خانواده، از امور ضروری است که باید به آن پرداخت. اگر از تواناسازی به عنوان یک ابزار فعال به درستی استفاده بشود می توان به یک عامل مهم در حل بسیاری از بحران ها دست یافت. ضمنا باید توجه داشت که برای توانمندسازی، آموزش، نقش بسیار اساسی و مهمی دارد. با اتکای به امر آموزش می توان به تعالی شخصیت و منش اجتماعی و معنوی آسیب دیدگان اندیشید. پرواضح است که با افزایش سطح آگاهی افراد، امکان دستیابی به رفاه مادی و رفاه اجتماعی و افزایش درآمد اقتصادی و استفاده بهینه از امکانات فراهم می گردد. در فرآیند مدیریت بحران، آموزش جریان نظام یافته و هدفمندی است که به منظور رفع کمبودهای فرهنگی و ارتقای سطح آموزش همچنان که ویژگی های فطری عمومی فرهنگ مقابله با مشکلات و ... سازماندهی می شود. با توجه به نقش مؤثر زنان در مناطق زلزله زده، آموزش این گروه باید به گونه ای باشد که باعث ارتقای سطح آگاهی آنان شود و سبب ارتقای فرهنگی، اجتماعی، تخصصی و افزایش مهارت ها باشد و مهم ترین مهارت هایی که جهت توانمندسازی زنان باید آموزش داده شود عبارتند از: ۱ـ مهارت در مثبت نگری از آنجا که نوع نگرش افراد حادثه دیده به زندگی آینده و آنچه پیرامون آنهاست در کیفیت رفتار آنان تأثیر فراوانی دارد و نشاط و شادابی از دست رفته مصیبت دیدگان را از این طریق می شود تا حدودی برگرداند. اگر بتوانیم مهارت مثبت نگری را در زلزله زدگان بم تقویت نماییم در این صورت آنها: ـ از آینده ترس و بیم ندارند و با خوش بینی به آینده امیدوار می گردند. ـ و در این شرایط سخت دست از فکر و تلاش برنمی دارند. ـ می توانند ارتباط صمیمی با دیگران برقرار کنند. ـ و پرتلاش و پرتحرک و پرانگیزه خواهند شد. به هر حال باید تلقی خوب داشتن از حوادثی این گونه را به آنان بیاموزیم. ۲ـ مهارت در تصمیم گیری یکی از مهارت هایی که در شرایط بحرانی باید به افراد حادثه دیده آموزش داده شود، تقویت توان تصمیم گیری است. باید به آنان کمک شود که برای حل مسائل و مشکلات عدیده ناشی از شرایط جدید زندگی بتوانند از روی مطالعه و تفکر و نهایتا با مشورت، بهترین تصمیم ها را بگیرند. چرا که بسیاری از ناهنجاری ها و معضلات بعد از این گونه حوادث ناشی از تصمیم های آنی و بدون تأمل و مشورت خواهد بود که شاید عواقب آن هم غیر قابل جبران باشد. ۳ـ مهارت حفظ دین و اعتقادات همه اذعان دارند که باورها و رفتارهای متعالی مذهبی، همچون نماز، عفاف و حجاب، صداقت و دوستی، حلم و شکیبایی، خوش خُلقی و گشاده رویی می تواند تأمین کننده آرامش روان و زمینه ساز شکوفایی شخصیت و رویش خلاقیت ها و نوآوری و بروز و ظهور جلوه هایی از زندگی عاقلانه و خردمندانه در میان بازماندگان حادثه زلزله باشد. از این رو برای تأمین سلامت روان و کاستن آلام و اندوههای ناشی از خسارت های مادی و معنوی این گونه حوادث، باید تمامی تلاش فرهیختگان و برنامه ریزان، پرورش حس مذهبی و ایجاد مهارت های لازم در توانمندی کافی برای حفظ دین و

اعتقادات مـذهبی رنـج دیـدگان باشـد. و همان طور که راهبان مسیحی غالبا با حضور فعال در این گونه صحنه ها با امدادرسانی و خـدمت به آسیب دیـدگان سعی در ایجـاد گرایشات مـذهبی نسبت به مسیحیت می نماینـد و غالب موفقیت های آنها به اسـتفاده مناسب از این گونه فرصت هاست، می طلبد که دلسوختگان و متعهدان دین مدار هم در این عرصه وارد شوند و فرصت را از دست کسانی که سعی دارند با بهره گیری از این گونه جریان ها در تخریب نظام اعتقادی جوانان تلاش می کنند، بگیرند و خود با حضور فعال و دلسوزانه ضـمن ارائه خدمات و رفع نیازمندی مادی آنان در پی تقویت بنیان ها و باورهای اعتقادی و مذهبی آنان باشند. در خاتمه به ذکر چند پیشـنهاد اشاره می نماییم: ۱ـ تشـکیل یک ستاد مرکزی با مشارکت برخی از اساتید فعال بسیجی زن جهت برنامه ریزی و چگونگی جلب مشارکت زنان در سـطح کلان و اسـتفاده از توانمندی های آنان در حل مسائل و مشکلاتی که حل بسیاری از آنها هم فقط از عهده بانوان برمی آید می تواند در سـرعت بخشـی فعالیت ها و ساماندهی بسیار مؤثر باشد. ۲ـ ایجاد یک نهضت فراگیر و منسـجم و سازمان یافته جهت اعزام زنان فرهیخته و اساتید بسـیجی جهت ایراد سـخنرانی و ارتباط فرهنگی جهت هدایت و کمک معنوی به زنان آسیب دیده در منطقه بم. ۳ـ ایجاد فرصت مطالعه برای برخی از اساتید بسیجی برای تهیه یک الگوی کارآمد برای چگونگی توانمـدسازی زنـان بعـد از حـادثه هـای طبیعی مثـل جریـان زلزله بم جهت مقـابله بـا آسیب هـای عـاطفی، اخلاقی، اجتماعی، فرهنگی و ... . ۴ـ اسـتفاده از اساتید بازنشسـته و فرهنگیان بازنشسته که پتانسیل های بسیار مؤثر و کارآمد و فارغی هستند که می تواننـد در ترمیم مسائـل و مشـکلات فرهنگی بعـد از حـوادث از وجـود ارزشـمند آنـان به خـوبی بهره گرفت. به امیـد آنکه خداونـد به تمـامی امت اسـلامی بالاخص جامعه و فرهیختگان همچون عموم جامعه که در یاری دهی به آسیب دیـدگان، سـر از پا نشـناختند و بـا بهره گیری از تمامی امکانات و بضاعت خود در عرصه سامانـدهی و یاری رسانی به آسیب دیـدگان شـتافتند، توفیق عنایت فرمایـد که از این امتحان بزرگ الهی سـربلند و پیروز بیرون آینـد و بتوانند با هدایت و برنامه ریزی اصولی و کارشـناسانه در جهت دهی عالمانه و آگاهانه حرکت ها و فعالیت ها در مـدیریت بحران به نقش آفرینی مانـدگار و در شأن خود بپردازنـد و جامعه مصـیبت دیـده را بـا در اختیـار گذاشـتن علم و تجربه و مهـارت های خود سـرشار از امیـد، عشق، توکل، تلاش و پویایی نمایـد. پی نوشتها: ـــــــــــــ ۱ ـ روانشناسی زن، دکتر شکوه نوابی نژاد، ص۱۰۵.

http://www.hawzah.net/Hawzah/Magazines/MagArt.aspx?

=۲۵۷۷۴&SearchText=%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%AA%20%D8%B2%D9%86%D8%A7%D9%86

امام سجاد(ع) و مدیریت بحران

امیر علی حسنلو

مقدمه: مدیریت در هر مجموعه ، امنیت و آرامش را بسیار سهل و ممکن می نماید تا موقع بحران وقتی بحران در جامعه،اندیشه،ویا به گروهی که طرفدار اندیشه خاص می باشـند، حاکم شد. برای برون رفت ازاین بحران مدیری بسیار کار آزموده می طلبد تا از این شرایط به سلامت عبور کرد؛ خصوصاً مجموعه ای گرفتار بحران جمعی باشند که

حامـل پیـام بزرگی برای تمـام انسانهـا هسـتند، درسـت مثـل پیـامبران الهی کـه وظیفـه ای بسیار خطیر از طرف خداونـد عهـده دار بودنـد.پیام آوران کربلا برای انسانها، پیام آزادی از قید طواغیت و فراعین، و پیام عزت و آزادگی، و پیام شـهادت با عزت در مقابل زنـدگی ذلت و خفت بار، وپیام پیروزی خون بر شمشیر را آوردند، در بحرانی ترین لحظه ها این پیامها به بهترین ورساترین فریادها بر گوش تمـام اهل تاریـخ طنین انـداز شـد، و صـدای کیست مرا یاری کنـد؟ را آزادگان و شـرافتمندان تاریـخ انسانیت لبیک گفته وخواهند گفت؛ وبدین سـبب هرگز هیچ زور و سـلطه ای را از مستکبران پذیرا نخواهند شد! اما امام سجاد ـ علیه السّلام ـ و عمه اش زینب ـ سـلام الله علیها ـ و اهل بیت امام حسـین– علیه السـلام– در بحران بی نظیر تاریخ بشریت این پیام ها را به انسانیت رسانده اند

.مدیریت چنین بحرانی با درایتی امکان پذیر است که صبر و سعه صدر و شجاعت پیامبران بزرگ الهی چون نوح، ابراهیم، ایوب، موسی، عیسی و محمد و... ـ صلوات الله علیهم اجمعین ـ در او متجلی ونمایان باشد، امام سجاد ـ علیه السّلام ـ به راستی وارث انبیای الهی است که دین الهی را از بحرانی ترین لحظه های تاریخ به سلامت گذراند وحیات انسانیت و انسان را که رمز قیام عاشورا بود به قلب و دل و انسان ها پیوند داد و برای همیشه تاریخ زنده ماند. بدون تردید اگر مدیری همچون امام سجاد–علیه اسلام–پس از شهادت امام حسین ـ علیه السّلام ـ وجود نداشت طغیان گران و مستکبران پیروز تاریخ بودند و هیچ کس در مقابل ظلم و ستم فرعونهای زمانه قدرت نفس کشیدن نداشت، امام حسین ـ علیه السّلام ـ با فدا کردن خود این درس را در مدرسه عاشورا به امام سجاد ـ علیه السّلام ـ تدریس کرد و ایشان هم در مدرسه السیاره اسارت کوفه و شام در مقابل فرعون زمانش با شجاعت به همگان آموخت و بدون کوچکترین واهمه آنها را به قبول شکست وادار کرد. و از این روی بود که انسانیت آموخت که مقاومت و ایستادگی در برابر مستکبران برای مظلوم پیروزی و برای ظالم خفت و خواری در پی دارد.امام علی بن الحسین ـ علیه السّلام ـ مشهور به زین العابدین و سجاد، با انواع بحرانها و تدابیر از نزدیک آشنایی داشت و با مشکلات بسیاری که در دوره حیاتش با جد و عمو و پدرش ـ علیهم السّلام ـ برای جامعه اسلام بوجود آمد همه را از نزدیک می‌شناخت و با جریانهای سیاسی و اجتماعی مدینه و کوفه و جهان اسلام آشنا بود.آن حضرت در حادثه عاشورای سال ۶۱ (ه.ق)حدوداً ۲۳ سال سن داشته[۱] و دارای همسر و فرزندانی بوده است. تمام قضایای تاریخ و وقایع شهر مدینه و حرکت امام حسین و پیش از آن صلح امام حسن ـ علیه السّلام ـ و برخورد معاویه با شیعیان همه برای آن حضرت شناخته شده است. در جمع کاروان امام که از مدینه به سوی مکه رهسپار شد حضور داشت و در حضور امام از مکه به سوی کوفه حرکت می‌کند و در مسیر راه و در منازل مختلف با افراد مختلف ملاقات می‌کند.[۲] و خطبه‌های فراوانی ایراد فرموده[۳] و اهداف و غایت قیام را نیز تبیین وظایف اهل‌بیت پس از شهادت خود را ترسیم و صریحاً فرمود فرزندم علی پس از من امام واجب الاطاعه است به اهل‌بیت خود فرمود که از او اطاعت کنید.[۴] امام در آخرین لحظه‌ها تمام آنچه را که برای امامت نیاز است برای امام سجاد ـ علیه السّلام ـ سپرد. بنابراین راهی که امام حسین ـ علیه السّلام ـ با درایت کامل آغاز کرد و مدیریت نمود، راه پایدار و مستمر بود که امام سجاد ـ علیه السّلام ـ باید آن را ادامه بدهد. این قضیه از ابتدای راه روشن بود و امام سجاد ـ علیه السّلام ـ برای استمرار و رهبری نهضت بزرگ کاملاً آماده بود و از قبل برنامه‌هایی که پدر بزرگوارش ترتیب داده بود همه را می‌شناخت و مو به مو اجرا می‌کرد، در تأسیس نهضت عاشورا مدیریت بسیار قوی از سوی امام حسین اعمال شد بگونه‌ای که تعداد سپاه امام و اعضای آن همه افراد خاص بودند، اخلاصی که امام در راه خدا داشت این اخلاص با مدیریت امام در تک تک اعضای سپاه امام از کودک تا پیرترین عضو مشاهده می‌شود، این یک مدیریت معنوی بی‌نظیر است، اخلاصی که امام دارد، حبیب دارد و سرباز خردسال امام نیز دارد[۵] و با بی‌زبانی این اخلاص متجلی می‌شود، نظمی که در نهضت عاشورا و اداره این نهضت دیده می‌شود با انسجام و وحدت در کمتر مجموعه‌ای یافت می‌شود و همین نظم در مدیریت بود که گروه اندک با سپاه عظیم وقتی روبرو شدند خود را نباختند، استواری و ایمان راسخ در تک تک اعضای سپاه امام واقعاً بی‌نظیر و یک الگوی کامل برای نهضت‌های الهی و اسلامی است. سپاه دشمن از وضع امام و روحیه آن حضرت در روز عاشورا وقتی که تنها مانده بود چنین گزارش می دهند: هرگز او را با تنهایی‌اش شکست پذیر ندیدیم با این‌که تمام یارانش در خون غلتیده بودند[۶] هر چه بلاـ بیشتر می‌شد چهره‌اش نورانی‌تر می‌شد وقتی شب عاشورا امام با تک تک یاران خود صحبت کرد و فرمود شما آزاد هستید بروید، زهیر بن قین برخاست و عرض کرد اگر هزار مرتبه زنده شوم و مرا در دفاع از تو و در راه هدف تو قطعه قطعه کنند دست از یاری تو برنمی‌دارم. همین زهیر چند روز پیش از این دوست نداشت در مجاورت خیام امام خیمه بزند و از آن حضرت دوری می‌کرد اما درایت و مدیریت امام از همان زهیر بن قین مردی ساخته که چنین عاشقانه در راه او اظهار محبت می‌کند، شیخ مفید می‌نویسد: همه یاران آن حضرت چنین گفتند[۷] امام زین العابدین ـ علیه السّلام ـ می‌فرماید: در این شب (عاشورا) من مریض

بودم عمه‌ام زینب از من پرستاری می‌کرد پدرم در گوشه‌ای نشسته بود و شمشیر خود را اصلاح و این شعر را زمزمه می‌کرد: یاد هر اف لک من خلیل کم لک بالاشراق والاصیل (ای روزگار دوستیت پایدار نیست با دوست غیر دشمنیت هیچ گار نیست) من منظور پدرم را متوجه شدم بغض دلم را گرفت اما ساکت شدم ولی عمه‌ام زینب بی‌قراری نمود پدرم او را دلداری و توصیه به صبر نمود.[۸]امام خواهران و سایر اعضای اهل‌بیت را به صبر و استقامت و شجاعت و تحمل مصائب سفارش نمود[۹] پس از این توصیه هیچ یک از آنها بی‌تابی نکردند و عمل دون شأن از آنها دیده نشد[۱۰]. از حر بن ریاحی که فرمانده اولین دسته از سپاه کوفه بود که برای دستگیری امام مأموریت داشت، مدیریت و برخورد شایسته امام، او را به اندیشه واداشت، امام با رفتار خود که از دشمن با گشاده رویی و با آب پذیرایی کرد و سعی نمود آنها را به راه روشن هدایت نماید، حر پس از تفکر به خیل کاروان امام پیوست. بنابراین نقش مدیریت در نهضت عاشورا و تأسیس آن مکتب بی‌نظیر، کاملاً ـ برجسته است، مدیریت امام مجموعه‌ای منسجم و همدل و هماهنگ بوجود آورد که اساس یک نهضت است. همه در پیروی از پیشوای خود یک دل بودند و همه پیمان جان بسته بودند که با همان هدف تا پای جان از او دفاع کننا یکی از یاران امام سینه خود را سپر امام کرد تا امام نماز را بپا دارد. مدیریت امام انسان‌ساز بود و نهضت عاشورا بر پایه این مدیریت تأسیس شد.۱. امام سجاد ـ علیه السّلام ـ و استمرار مدیریت در شرایط بحرانامام حسین ـ علیه السّلام ـ برای ادامه نهضت خود چنانکه در تأسیس، مدیریت شایسته‌ای اعمال کرد ضروری است که برای استمرار و پایداری و انتقال آثار و حفظ آنها و تبیین و بازگو کردن بدون تحریف آن نیاز به مدیری است که در شرایط بحرانی پس از تأسیس آن را صیانت و اداره کند و از آن پاسداری نماید مدیری که مؤسس نهضت بود شخصیتی چون امام حسین تربیت یافته پیامبر ـ صلّی الله علیه و آله ـ بود مدیری که بتواند از بحرانی‌ترین شرایط نهضت را عبور دهد و با حفظ شعارها و پیامهای آن به آیندگان منتقل کند چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟۱ . ۱. ویژگی‌های امام سجاد ـ علیه السّلام ـ و کارکرد آن در مدیریت بحرانمدیر هر مجموعه و هر اندیشه‌ای بایستی ویژگی‌های ممتاز داشته باشد تا مجموعه را به هدف غایی و عالی با بهترین روشها هدایت کند. امام سجاد ـ علیه السّلام ـ با درایتی که از خود در نهضت عاشورا و پس از آن نشان داده روشن کننده شخصیت ممتاز آن حضرت است، حضور امام سجاد در کربلا دارای پیام است به این جهت که امام و تنها معصوم پس از امام حسین و کسی که باید نهضت عاشورا به دست او به ثمر و نتیجه برسد در این مجموعه باشد، چنانکه خواهران امام بعنوان اعضای اردوی مرحله بعد بودند در این مجموعه حضور داشتند. چون در نهضت امام حسین دو گروه با دو وظیفه خاص نقش آفریدند.۱. گروه اول (امام و یاران شهیدش)این گروه تأسیس نهضت عاشورا را به عهده داشتند آنها با خون سرخ خود اسلام ناب محمدی ـ صلّی الله علیه و آله ـ را از اسلام غیر ناب که سازشکاران و قدرت طلبان و خلفای اموی و عباسی و... مدعی آن بودند متمایز کردند و با رنگ سرخ خون حق را از باطل جدا کردند.[۱] . همان، ص ۱۳.[۲] . محمد صادق نجمی، سخنان حسین بن علی ـ علیه السّلام ـ از مدینه تا کربلا، ص ۳۲.[۳] . ر. ک: همان کتاب (نجمی).[۴] . فیض الاسلام، خاتون دوسرا، ص ۲۲۳.[۵] . وقتی عبداله بن حسن کودک خردسال را می‌بیند عمویش تنها مانده از خیام به سوی عمو می‌رود تا از او دفاع کند، در همانجا شهید شده. ابی مخنف، مقتل، ص ۲۴۹، ابوالفرج اصفهانی، مقاتل الطالبین، ص ۵۸ (طبع نجف).[۶] . مفید، همان، ص ۱۱۱.[۷] . همان، ص ۹۳.[۸] . همان، ص ۹۴.[۹] . بلاذری انساب الاشراف، ج ۳، ص ۱۸۵ و ابن طاوس ، ص ۹۱.[۱۰] . شیخ مفید، همان، ص ۹۴.

۲. گروه دوم: امام سجاد و اهل‌بیت (بقایای کاروان حسینی)وظیفه و نقش گروه اول با مدیریت امام حسین ـ علیه السّلام ـ از مدینه شروع شد و تا شهادت امام حسین، عصر عاشورا بود. آنها نقش تأسیسی داشتند.وظیفه و نقش گروه دوم با مدیریت امام زین العابدین ـ علیه السّلام ـ پس از شهادت امام حسین آغاز می‌شود. این دوره بسیار حساس و سخت و در طول تاریخ اسلام دوره‌ای بسیار پرآشوب و مشقت بار برای پیروان اهل‌بیت بوده است. اوضاع اجتماعی بسیار آشفته و آشوب زده اوضاع سیاسی نیز در بحران کامل قرار دارد چون در رأس امور فردی نالایق و ناشایسته مثل یزید قرار گرفته است. انواع منکرات در جوامع اسلامی و شهرهای

اسلامی به تقلید از بنی امیه رواج یافته.[۱] و دین اسلام با تمام دسیسه‌ها از درون و از بیرون مورد تهاجم قرار گرفته اگر به وقایع تاریخی این دوره اشراف داشته باشیم به حاکمیت بحران به سراسر جغرافیای جهان اسلام واقف می‌شویم ابوالفرج اصفهانی به گوشه‌هایی از انحرافات اجتماعی این دوره اشاره می‌کند[۲] و مسعودی به فسق و فجور دوره حکومت یزید تصریح می‌کند.[۳]مدیری که باید از این بحرانهای سخت نهضتی تازه تأسیس را به سلامت عبور بدهد، امام زین العابدین است که دارای ویژگی‌های ذیل است:۱. در متن نهضت قرار دارد و در واقعه کربلا- حاضر است و از نزدیک شاهد وقایع پیدایش نهضت الهی است.۲. مقبولیت عمومی دارد، همه امت اسلام او را قبول دارند و بدین جهت آن حضرت را القابی نظیر: العدل، امام الامه، قدوه الزاهدین، سید المتقین، الامین و... لقب داده‌اند دکتر شهیدی معتقد است این القاب را مردم به آن حضرت داده‌اند، افرادی که نه شیعه بودند و نه به مقام عصمت و امامت آن حضرت عقیده داشتند، بلکه به خاطر بروز صفاتی عالی از آن حضرت و بر اساس اعتقاد قلبی خود که به شخصیت حضرت در آنها بوجود آمده بود می‌دادند. هر یک از این لقبها نشان دهنده مرتبه‌ای از کمال نفس و درجاتی از ایمان و اخلاص آن حضرت و اعتماد مردم به آن حضرت بود.[۴]محمد ابن سعد درباره امام سجاد ـ علیه السّلام ـ می‌نویسد: علی بن الحسین عالی مرتبه و پرهیزگارترین و بلندمرتبه‌ترین فردی است که از پیامبر ـ صلّی الله علیه و آله ـ روایت می‌کند ... »[۵] زُهری (او یکی از دانشمندان بزرگ اهل سنت است که معاصر امام سجاد بود) گفته علی بن الحسین فقیه‌ترین و داناترین فرد روزگار است[۶] و بیش از همه بر گردن من حق و منت دارد.[۷].۳. عابد و زاهدی بی‌نظیر در عصر خود که تمام علمای اسلام به این ویژگی آن حضرت اعتراف و در برابر آن حضرت خاضع و خاشعند.[۸]۴. اعلمیت (دانایی و علم) امام سجاد ـ علیه السّلام ـ برای دوست و دشمن اثبات شده است و هیچ کس منکر فضایل علمی حضرت نیست.۵. جمیع اوصاف و ویژگی‌هایی که رسول خدا ـ صلّی الله علیه و آله ـ و جانشینان راستین آن حضرت داشتند در آن حضرت به زیباترین و نیکوترین صورتها نمایان بود، و همین تجلی اوصاف بود که مقبولیت عمومی و هیبتی خاص از حضرت ظاهر می‌نمود، وقتی مسلم بن عقبه حضرت را احضار کرد و به سبب خشمی که از او و خاندانش در دل داشت قصد کشتن حضرت را کرد. وقتی امام سجاد ـ علیه السّلام ـ وارد شد، مسلم با دیدن امام به لرزه افتاد و در مقابل امام از جای خود برخاست و با احترام امام را در کنارش جای داد.[۹] شکوه امام در حج عبدالملک را به حیرت واداشت و او با قصد تحقیر پرسید او کیست؟ فرزدق او را با زیباترین سروده‌اش معرفی کرد[۱۰]بنابراین امام سجاد ـ علیه السّلام ـ از نظر شایستگی، بدیل امام حسین ـ علیه السّلام ـ بود و از آن جهت که مقبولیت عمومی و بی‌نظیر در میان امت اسلام داشت تجلی سیره نبوی نیز در او بسیار برجسته است پس شایستگی و منزلت رفیع اجتماعی، آن حضرت سیمای پیامبر اسلام را حیا کرد و نفاق بنی امیه و جبهه مقابل نهضت عاشورا، که یکی از اهداف قیام امام حسین ـ علیه السّلام ـ بود را روشن کرد و بر همه، حتی اهل شام و آیندگان تاریخ روشن شد که اسلام ناب در جانب مکتب عاشورا است.[۱۱]از این روی یکی از بحرانهای مهم تاریخ اسلام در این مقطع با شخصیت و ویژگی‌های امام زین العابدین ـ علیه السّلام ـ مدیریت شد. پس در مدیریت بحران وجود شخصیت برجسته برای گذر از وضع بحرانی یکی از درسهایی است که از نهضت عاشورا و سیره امام سجاد می‌توان درس گرفت. پس از برشمردن ویژگی‌های فردی امام سجاد ـ علیه السّلام ـ و نقش آن در مدیریت بحران به بحران‌هایی که آن حضرت در انجام مأموریت خود با آن مواجه شد و از آنها برون رفت اشاره می‌کنیم:۲. بحران‌ها و مدیریت امام سجاد ـ علیه السّلام ـ۱. ۲. بحران اسارت اهل‌بیتبحران اسارت اهل‌بیت که ناشی از فقدان امام حسین ـ علیه السّلام ـ بود خلاء پناهگاه عواطف و امنیت روحی را آسیب پذیر می‌کند، دیدن این صحنه از نظر عاطفی برای مجموعه تحت مدیریت امام سجاد ـ علیه السّلام ـ بسیار غم انگیز بود. چون وجود پدر و عموی قهرمان و همسر، مایه امن و آسایش کودکان و زنان، عضو این مجموعه بود که پس از فقدان عزیزان، به شدت متأثر و دردمند بودند، طبیعی است که اظهار عواطف و احساسات در مقابل این تراژدی بی نظیر تاریخ باید عظیم باشد، مجموعه‌ای که ساعتی پیش، پدر داشتند عمو و برادر و همسر داشتند ولی در فاصله اندکی همه را یکجا از دست دادند. و با

دشمنی مواجه هستند که بسیار سفاک و بی‌رحم است، غارتگر و چونان درندگان، وحشی به خیمه های اهل‌بیت هجوم می‌برند، [۱۲] امام در این حال مبتلا به تب شدید است، که پناه اهل حرم بود، عمه‌اش زینب نگران حال اوست. در هر صورت نهضت با این وصف وارد مرحله جدید و حساس شده و به تدریج امام سجاد ـ علیه السّلام ـ باید وظایف و نقش خویش را در حفظ نهضت کربلا ایفا کند، نشر پیام امام حسین در مسیر حرکت با سخنرانیهای حضرت زینب که با درایت امام سجاد ـ علیه السّلام ـ آغاز شد این بانوی قهرمان در این بحران حامی بزرگ امام سجاد بود و نقش مهمی در گذر از بحران ایفا کرد. (نقش زن در رفع بحران) چون جان امام هنوز در معرض خطر جدی بود.[۱۳] از این روی حضرت زینب ـ علیها السلام ـ سرپرست کاروان اهل‌بیت (امام حسین ـ علیه السّلام ـ شب عاشورا دست او را گرفت و در پیش امام سجاد نشاند و با این رمز همراهی آن دو را روشن کرد). امام سجاد در برابر ابن زیاد در کوفه با دلایل و براهین قرآنی در مقام دفاع از خون شهدای کربلا برآمد[۱۴] و به قرآن استناد می‌کرد و با این شیوه منطق دفاع را تبیین می‌نمود، خطاب به ابن زیاد فرمود: مرا از کشتن می‌ترسانی نمی‌دانی که کشته شدن شعار ما و شهادت کرامت ماست؟ در کوفه امام سجاد ـ علیه السّلام ـ خطبه‌ای قراء ایراد کرد و خود را معرفی نمود و از آنچه در کربلا گذشته بود به مردم کوفه خبر داد، چون در کوفه علاوه بر این‌که عدّه‌ای طرفدار امویان بودند شیعیان نیز حضور داشتند، امام در این خطبه از چهره عدّه‌ای که نفاق داشتند پرده برداشت و آنها را به بی‌وفایی و حیله‌گیری محکوم کرد که عهد شکستند (البته شیعیان امام حسین در کوفه فراوان بودند و وفادار به اهل‌بیت) در این سخنرانی امام به مرثیه سرایی و ذکر مصیبت پرداخت و با این راه برد عواطف مردم را نسبت به مکتب عاشورا پیوند داد و با روح مردم عجین کرد تا حیات ابدی و پیوند ناگسستنی به آن بدهد (انتقال بعد حماسی عاشورا به متن جامعه) این حرکت امام شورش علیه خط نفاق را در کوفه زمینه سازی کرد و اولین قیام به زودی توسط، عبداله بن عفیف ازدی که از یاران امیر مؤمنان و شیعیان مخلص بود صورت گرفت، کوفه مرحله‌ناآرامی و اعتراض خود را آغاز کرد.[۱۵] اسیران از کوفه به سوی شام پایتخت امویان در حرکت بود تدابیر مأموران بر این بود که مسیر حرکت اسیران از شهرها نباشد.امام سجاد شهر شام را از بحرانی ترین و سخت ترین دوران حیات خود می‌شمارد که بر آن حضرت بسیار سخت و طاقت فرسا بود اما با درایت و شایستگی توانست پیام نهضت را از این شهر به فراتر از مرزهای جهان اسلام برساند[۱۶] و از ارزشهایی که امام حسین ـ علیه السّلام ـ در پی آنها بود به خوبی دفاع و حقانیت مکتب اهل‌بیت را اثبات کند، در برخود و تدابیر امام زین العابدین ـ علیه السّلام ـ یزید بسیار منفعل شد و شکست خود را دریافت و تحقیر شد در ابتدای ورود که سرهای شهدا در برابر یزید قرار گرفت، یزید با سرودن اشعاری اظهار خرسندی کرد امام سجاد ـ علیه السّلام ـ با استناد به آیات قرآن[۱۷] شادی یزید را برهم زد، در شام نیز امام بیشتر در مقابل کارهای یزید به قرآن استناد می‌کرد و با این استدلال رفتار او را در بین اهل شام برخلاف قرآن معرفی و مشروعیت و ادعای خویشاوندی او با پیامبر ـ صلّی الله علیه و آله ـ را که سالها تبلیغ کرده بودند پوچ و بی اساس نمود، و ریشه‌های خلافت امویان را به لرزه انداخت، موضعی که امام و همراهان (عمه‌ها و خواهران) در کوفه داشتند، با موضع آنها در شام متفاوت است، اهل‌بیت سوابق مسلمانی امویان و خاندان ابوسفیان و مقابله‌آنها با پیامبر ـ صلّی الله علیه و آله ـ را به مردم تبیین می‌کنند (این درس را باید از امام بگیریم که برای تفهیم شرایط حاضر آگاهی کافی از گذشته داشته باشیم) این رویکرد امام ـ علیه السّلام ـ دقیقاً در راستای قیام امام و نهضت بزرگ امام حسین ـ علیه السّلام ـ است.[۱] . مسعودی، مروج الذهب (ترجمه)، ج ۲، ص ۷۱ اصحاب و عمال یزید نیز از فسق او پیروی می‌کردند در ایام وی غنا (موسیقی لهوی) در مکه و مدینه رواج یافت و مردم آشکارا شرابخوارگی کردند... ، ص ۷۲ ، ۷۳.[۲] . ابوالفرج اصفهانی، الاغانی، ج ۸، ص ۲۰۹.[۳] . مسعودی، همان، ص ۷۰ ـ ۷۳.[۴] . دکتر سید جعفر شهیدی، زندگانی علی بن الحسین، ص ۸.[۵] . ابن سعد طبقات، ج ۵، ص ۲۲۲.[۶] . همان، ج ۵، ص ۲۱۴.[۷] . ابن عنبه، عمده المطالب، ص ۱۹۳.[۸] . ابن سعد، همان، ج ۵، ابونعیم اصفهانی، حلیه الاولیاء، ج ۳، ص ۱۳۴ ـ ۱۳۶.[۹] . مسعودی، همان، ص ۷۴.[۱۰] . ر. ک: اربلی، کشف الغمه، ج ۲، ص ۹۲ ـ ۹۳.[۱۱] . چنانکه امام حسین ـ علیه السّلام ـ در شب عاشورا خود با تلاوت این

آیه از قرآن: ... ما کان الله لیذر المؤمنین... حتی یمیز الخبیث من الطیب ، (آل عمران / ۳)، به وجه تمایز مکتب خود با دشمن اشاره می کند.[۱۲] . مفید همان، ص ۱۱۲.[۱۳] . ابن اثیر کامل ج ۴ ص ۷۹ و طبری تاریخ، ج ۷، ص ۳۶۷ در کربلا و در کوفه قصد جدی به کشتن امام، جان امام را در معرض مخاطره قرار داده بود.[۱۴] . ابی مخنف، (وقعه الطف)، مقتل (یوسفی غروی)، ص ۲۶۲.[۱۵] . ابن طاووس، الملهوف ص ۱۹۹ ـ ۲۰۷.[۱۶] . سید ابن طاوس، همان، ص ۲۳۱، هنگام حضور اسیران در کاخ یزید، سفیر روم در مجلس یزید حاضر بود برخورد یزید با فرزند پیامبر را سرزنش نمود و به حقانیت مکتب اهل‌بیت پی برد، ص ۲۲۴.[۱۷] . (.. لا تفرحوا .. والله لا ـ یحب کل فحتال فخور...»، حدید ۲۲ ـ۲۳. که بین اسلام نبوی و اسلام اموی (آمریکایی) تمایز ایجاد کند تا تحریفات بعنوان اسلام ناب معرفی نشود (از این مدیریت دقیق امام این درس را باید گرفت که مکتب عاشورا را از تحریفات باید جدا کرد، همانطور که امام حسین ـ علیه السّلام ـ در مقابل تحریفات بنی امیه قیام کرد) امام ـ علیه السّلام ـ در کاخ یزید چنان موضع و تدبیری از خود نشان داد که یزید برخورد عبیدالله با اسیران را ناشایست دانست و او را تقبیح کرد، این پیروزی بزرگ برای کاروان اهل‌بیت بود. امام سجاد ـ علیه السّلام ـ در منبر مسجد دمشق سخنرانی کرد و فضایل اهل‌بیت پیامبر را تبیین و جو مسموم دمشق را که سالها معاویه و امویان ایجاد کرده بودند تغییر داد. یزید برای فرونشاندن موج گفتار امام به موذن دستور اذان داد، امام ساکت شد تا موذن به نام پیامبر رسید، حضرت پرسید ای یزید آیا محمد ـ صلّی الله علیه و آله ـ جدّتو است یا جد من؟... اگر جد من است چرا پدر مرا کشتی، مردم حاضر در مسجد با شنیدن این کلام امام به شیون و ناله سردادند! در حالی که همین مردم بر اثر تبلیغات یزید بر این باور بودند، که اینها خارجی و دشمن دین‌اند! این گونه بود که امام این بحران بزرگ را با مدیریتی بی‌نظیر به بهترین شیوه به سود نهضت هدایت کرد به نحوی که زبان منتقدین به یزید گشوده شد، و یزید ابن زیاد را لعنت و تمام حوادث را به او نسبت داد.[۱] این مرحله دیگری از شکست او و پیروزی امام سجاد بود. امام سجاد در دوره اسارت ابراز احساسات و عواطف خواهران و عمه‌ها و سایر اعضای اهل‌بیت را محدود و ممنوع نکرد بلکه بر اساس توصیه پدرش از این گزینه نیز در ابلاغ پیام و و ایفای نقش استفاده کرد و عواطف مردم را بر علیه حکومت امویان و ... برانگیخت و روی همین اصل بود که قیامهای بزرگی از میان مردم بر علیه حکومت‌های اموی و عباسی شکل می‌گرفت و در اکثر این پیامها شعارهای امام حسین ـ علیه السّلام ـ نمود داشت مثلاً در قیام زید فرزند امام سجاد ـ علیه السّلام ـ یکی از برجسته‌ترین شعارها عنصر امر به معروف و نهی از منکر و قیام به حق و تأکید به سیره نبوی خود را نشان می‌دهد.[۲]در تمام قیامها الهام از قیام امام حسین با ریشه‌های عاشورایی به وضوح دیده می‌شود، امام زین العابدین با مدیریت مقتدرانه خود نهضت عاشورای امام را با ویژگی‌هایش ابدیت و جاودانگی داد.۲. ۲. بحران‌های پس از اسارتجامعه اسلامی گرفتار داغ و اندوه فراموش ناشدنی گردید و اهل‌بیت پیامبر اکرم ـ صلّی الله علیه و آله ـ به مصیبت و درد جانکاه و دلخراش مبتلا شدند. امام سجاد ـ علیه السّلام ـ ۳۴ سال امامت[۳] داشت که همه این دوره را گریان و از درد جانکاه این ضایعه سنگین محزون بود[۴] حزن امام به نوعی واکنش درونی در برابر این مصیبت بود که حامل پیام عاشورا و احیاء و حفظ نهضت بود. اهل‌بیت امام که از کربلا برگشتند هر یک با رویکردهای مختلف در حفظ ارزشهای نهضت عاشورا کوشیدند، همسران امام دختران امام مثل سکینه که مراثی بلندی در رثای امام می‌سرود و شاعران را در سرودن اشعار اهل‌بیت تشویق می کرد، امام سجاد ـ علیه السّلام ـ نیز در اوضاع اجتماعی و سیاسی آشفته از این گزینه نیز سود جست.[۵] پس از مراجعت امام به مدینه بحرانهای متعددی در این شهر به وجود آمد و امام در این شرایط مجبور بود به نوعی موضعگیری کند تا اساس دین که پس از این با نهضت عاشورا آمیخته بود، محفوظ بماند، شورشهای سیاسی و قیامهای اجتماعی در مدینه آغاز شد و امام پس از مراجعت به مدینه به طور رسمی برای شهدای کربلا عزاداری نمود[۶] و مردم مدینه در کنار بنی هاشم در فراق شهیدان کربلا گریسته و نوحه سرایی کردند، با این روش پیوند روح نهضت با روح جامعه محقق شد و در مدینه با بروز قیامهای پی در پی خود را نشن داد که بر علیه حکومت انجام می گرفت بزرگترین قیام مدینه قیام عبدالله بن حنظله بود که توسط ابن عقبه (مسرف) به خاک و خون کشیده شد. در این

زمان حکومت یزید گرفتار بحران فراگیر بود و امام با نشان دادن سیره صحیح پیامبر اسلام به مردم تنها مدافع حقیقی اسلام بود موضع دیگری که در این بحرانها از امام مشاهده می‌شود بهره گیری از دعا در تبیین جایگاه اهل‌بیت است که با هدف، حفظ نهضت و اسلام ناب، امام از این ابزار بهره می‌جوید که حاصل آن امروز مجموعه‌ای بی‌نظیر بنام صحیفه سجادیه بر جای مانده و بر غنای معارف مکتب اهل‌بیت می‌افزاید. امام سجاد ـ علیه السّلام ـ یاران انگشت شماری دارد که برای آنها از نهضت امام حسین و اهمیت آن می گوید، در این دوره خانه کعبه در آتش سوخت و ابن زبیر بر علیه حکومت اموی قیام کرد، مختار قیام کرد و به امام نیز نامه نوشت امام ـ علیه السّلام ـ سرانجام قیام مختار و ابن زبیر و همه را می‌دید لذا هیچ عکس العملی از خود در قبال قیام‌های مختلف نشان نداد. پس از سال ۶۴ تا ۷۵ حجاز و شام در محنت کامل و آشوب و خونریزی قرار داشتند امام با روش و شیوه دعا و با فعالیت‌های اجتماعی در صدد احیای سنت رسول خداست.[۷] قاتلان امام حسین ـ علیه السّلام ـ ابن زیاد و یزید و... همه بزودی طعم تلخ انتقام را چشیدند و مردم کوفه نیز گرفتار حکومت حجاج شدند، دوستان علی و شیعیان و صحابه راستین را هر جا می‌یافت به قتل می‌رساند، او در یکی از خطبه‌های خود گفت مرگ بر این مردم چرا گرد قصر عبدالملک را طواف نمی کنند (به زائران حرم رسول خدا این جمله را گفت) مگر نمی‌دانند خلیفه هر شخص بهتر از رسول اوست[۸] بدین ترتیب دوره امام سجاد ـ علیه السّلام ـ بحرانی‌ترین دوره اسلام است که حاکمانی چون یزید، مروان، عبدالملک و ولید و سلیمان حکومت راندند، هیچ یک از آنها از فضل و انسانیت اندك بهره نداشتند پست‌ترین عرب بودند، بدعتهای فراوانی در دوره آنها بر جامعه اسلامی تحمیل شد، خنیاگری و ترویج لهو و لعب و انواع مفاسد توسط حاکمان اموی، اسلام را در معرض انحرافی دیگر قرار داد.[۹] امام علی بن الحسین نیمه دوم زندگانی خود را در چنین محیط که اندکی از وصف آن گفته شد، گذرانده است، محیطی از یک سو زیر مراقبت مأموران شام و مواظبت بر آن که مبادا از آل علی و خاندان او نامی به نیکی برده شود و چنان در این کار سخت می گرفتند که مردم می کوشیدند خود را از چشم آنان دور نگاه دارند. مبادا متهم شوند تا آنجا که امام می‌فرماید: در مکه و مدینه بیست نفر نیست که ما را دوست بدارد[۱۰] امام در صحیفه با بیزاری از کردار و گفتار زشت مردم آن روز و پناه بردن به خدا از آنچه می‌بیند و می‌شنود و راه درست را در پرتو تربیت دین و قرآن و پاکیزه ساختن جانها از آلایش می‌داند. و ستم را مورد نکوهش قرار می‌دهد و بر پیامبر و اهل‌بیت آن حضرت در تمام دعاها مکرراً درود می‌فرستد.[۱۱]و سیره و منش امام سجاد ـ علیه السّلام ـ درباره اهل و عیال خود وخادمان یکی از روشهایی است که آن حضرت برای حفظ آداب و ارزشهای اسلامی بکار بسته، غلامان و کنیزان زیاد می‌خرید و آنها را تربیت می‌نمود و آزاد می‌ساخت و یکی از همین غلامان نقل می کند به مولایم علی بن حسین گفتم گریه و زاری شما تمام شدنی نیست؟ حضرت فرمود وای بر تو یعقوب برای تنها گمشده خود بقدری گریست من چگونه بر تمام عزیزانم که در یک روز کشته شدند گریه نکنم[۱۲] تربیت فرزندان شایسته و نخبگان خاص جهت حفظ دست آوردهای نهضت از سیره امام روشن است. بدین سان امام در بحرانهای بی نظیری قرار گرفت و با روشهای عالی توانست دوره محنت و رنج بی‌نظیر را سپری کند و نهضت عاشورا و دست آوردهای آن را به نسلهای بعد از خود بسپارد و پس از آن حضرت فرزندش امام باقر ـ علیه السّلام ـ با فرصت مناسبتر از آن حضرت با محوریت بیشتر این اندیشه را وسعت داد. از این روی هر چه از زمان آن فاصله گرفته، مجالس عزاداری امام با رونق بی نظیر در افزون بوده و بهترین احیاگر ارزشهای اسلامی شده است تا جایی که نهضت عاشورا، نهضتی است که غیر مسلمانان، برای رهایی از یوغ استعمار از آن الگو می گیرند چنانکه گاندی در مبارزه با استعمار انگلیس از آن الگو می گرفت و تمام نهضت‌های آزادی بخش از مکتب امام حسین و یارانش درس گرفته و در قیام خود به این نهضت بزرگ انسانی اقتدا می کنند. در پایان می‌توان نتیجه گرفت که امام سجاد ـ علیه السّلام ـ در مواجهه با بحران معاصر خود با این رویکرد به رسالت الهی خود عمل نموده است:۱. استناد به قرآن و سنت پیامبر اظم اسلام و تلاوت قرآن با صدای دلنشین در دوره‌ای که مویان برای نابودی اسلام مجالس غنا و لهو و طرب برگزار می کردند و با این دسیسه‌ها درصدد به فراموش سپردن نهضت عاشورا بودند. که امام سجاد

بـا زمزمه‌هـای دعـا و قرآن و عبـادت تبلیغات سوء آنها را تحت الشـعاع قرار می‌داد.۲. آن حضـرت با عمل نمودن به مضـمون آیات قرآن همچون چراغی پرفروغ در ظلمت عصـر اموی می‌درخشد و همه او را وارث نهضت عاشورا می‌شناسـند وارث پیامبر و داناترین اهل زمان معرفی می کنند، این ویژگی حکومت اموی را بدون قیام و شورش دچار خلاء مشروعیت و بحران کرده است.۳. در مقابل غلو بنی امیه و جعـل احـادیث برای بالاـ بردن نسب و حسب خودشـان که بـا تطمیع شـاعران و جاعلاـن حـدیث این هـدف را دنبـال می کردنـد، امام نیز از شـعرای اهل‌بیت حمایت می کنـد و آنها را تشویق به ذکر فضایل اهل‌بیت می‌نمایـد (فرزدق امام را در اجتماع بزرگ حج یا قصیده بلندی به زیبایی معرفی می کند).۴. بازگویی و نقل حوادث عاشورا با گریه‌های طولانی در رثای امام حسـین و یارانش در هر فرصت.۵. پیونـد دادن روح حماسـی نهضت عـاشورا با روح و عواطف مردم و جاودانه کردن آن ـ رویارویی مردم با حکـومت و شـکل گیری قیامهـای گسترده بر علیه امویـان.۶. تربیت فرزنـدان و دانشـمندان: امـام بـا درک شـرایط که اسـلام حامی دانشـمند نداشت و در برابر افکار انحرافی که امویان در جامعه رواج می‌دادند و افکار خارجی به جهان اسـلام از طرق مختلف وارد می‌شـد، این خلاـء در جـامعه کاملاً محسوس بود از این رو امام به تربیت نخبگان همت نمود با این تـدبیر بحران بزرگ علمی را در جامعه اسـلامی از بین برد.[۱] . طبری، همـان، ج ۷، ص ۳۷، و مفیـد همان، ج ۲، ص ۱۲۰، ۱۲۲ «لعن الله ابن مرجانه...»[۲] . علامه مجلسی، بحارالانوار، ج ۴۶ ص ۲۰۷.[۳] . مفید، همان، ص ۱۳۸.[۴] . مجلسی، همان، ص ۶۳.[۵] . ابن طاوس، همان (ملهوف)، ص ۲۲۷.[۶] . ابن طـاوس، پیشـین، ص ۲۲۷.[۷] . مجلسـی، همـان، ج ۴۲، ص ۶۲ (بـا حمـایت از محرومان مـدینه و اخلاق بسـیار نرم و خاضعانه و با زنده داشت مناسك الهی و عبادات اسلامی حرکت حساب شده از خود نشان داد).[۸] . ابن عبد ربه عقد الفرید، ج ۵، ص ۲۸۴.[۹] . ابوالفرج اصـفهانی، ج ۸، ص ۲۰۹.[۱۰] . ابن ابی الحدید، شـرح نهج البلاغه، ج ۴، ص ۱۰۴.[۱۱] . صحیفه سجادیه، دعای دوم، دعای هشتم، دعای سی و هشتم و دعای چهل و دوم.[۱۲] . مجلسی ، بحارالانوار ، ج ۴۶، ص ۹۲ ـ ۱۰۵.
http://www.andisheqom.com/Files/matbuat.php?idVeiw=۱۶۳۰&level=۴&cat=m*

جنبه هایی از مدیریت بحران پیامبر اکرم

(ص)مصباح الهدی باقری مقدمه: چنان که می دانیم، رسالتی که انبیای الهی بر دوش داشته اند، رها کردن انسان از زنجیرهای ظلم و ستم ظالمان و مستکبران بوده است؛ همان حرکت آزادیبخش که زمینه را برای انسان جهت پـذیرش هدایت آماده کرده و محیط فکری او را از عناصر مضر پاک می کند. پیامبر ما، حضرت محمد(ص) نیز با پیاده کردن الگوی جامع الهی اخلاقی سعی
داشـتند، به ایجاد نظمی نوین و حاکمیتی فوق بشـری در حیات دینی، اجتماعی، سیاسـی، اقتصادی و فرهنگی ملتها دست بزنند تا در این راه، مستضـعفان را ضِد مستکبران یاری کرده و محیطی عاری از شر و اشرار تأسیس کنند. بدون تردید، پایه های اولیهٔ این بنای مانـدنی، محصـول عمـل شـخص پیـامبر (ص) اسـت کـه اگر غیر از این بـود، مسیر تحولاـت اسـلامی تـا امروز، به دازا نمی کشیـد. پیـامبر(ص) بـا مهـذب کردن خود به اخلاـق، مکـارم و بزرگواریها، هر چه را که در یک انسان کامل بایـد وجود داشـته باشـد و بر شرف و کمال او می افزایـد، در حِّـد اعلا داشت. او به تمام معنا، بزرگ بود و با همهٔ وجود، درس اخلاق به بشـر آموخت؛ اخلاقی که خلق و خوی بشـر را از تـاریکی جهـل شـیطانی به نور عقل و علم الهی رهنمون کرد؛ تا آن جا که پیامبر (ص) مصـداق بارز آیهٔ «إنک لعلی خلق عظیم» شد. خود نیز با تعریف هدف بعثت که همانا «بعثت لاتمم مکارم الاخلاق» است تلاش خویش را برای اتمام کرامتهـای فطری بشـری بـه کـار گرفت.در ایـن راسـتا، هر برهه از زنـدگی حضـرت رسـول(ص) و هر پدیـده در حیـات آن فرزانهٔ مبـارک(ص)، راهی است در جهت رسـیدن به مکرمتهـای اخلاـقی.در این مقـاله با توجه به برداشت مـذکور، سـعی بر این است که نحوهٔ مـدیریت آن حضـرت را در مواقع بحرانی امر خطیر ابلاغ رسالت بررسـی کرده و زوایایی هر چنـد اندک را به صورت شـفاف مورد تأکیـد قرار دهـد. از آنجـا که تمـام حیات آن حضـرت(ص) پر از دغـدغه و بحران بوده است، برای تمرکز بیشتر، چهار جنگ

مهم به عنوان موارد خاص این تحقیق در نظر گرفته شد. این چهار جنگ عبارتند از «بدر»، «احد»، «خندق» و «تبوک». منتها، چون هر جنگ با بحران قبل از شروع حملهٔ نظامی آغاز شده و با بحران اتمام جنگ به پایان می رسد، لذا نوع مدیریت حضرت از آغاز بحران اولیه تا پایان بحران ثانویه(بعد از اتمام جنگ) محل توجه و مدنظر بوده است.امید است که با بهره گیری بیشتر از سجایای اخلاقی آن حضرت، راه سعادت را آموخته و بیاموزانیم.بخش اول شناسه های بحرانتعریف بحران«بحران» که معادل لاتین آن، واژهٔ «krisis» و معادل انگلیسی آن، واژه «Crisis» می باشد، در زبان ساده، به «زمان خطر» یا «نگرانی» اطلاق می گردد. در حقیقت، وضعیت یا دوره ای است که در آن، اشیا، نامطمئن، سخت و دردآور هستند.[۱] بویژه زمانی که باید از خطری عمده و اصلی جلوگیری شود. «لحظهٔ بحرانی» نیز به زمانی گفته می شود که موارد بسیار مهم مربوط به آینده در آن لحظه اتفاق افتاده یا تصمیم گیری دربارهٔ آنها انجام می گیرد.گفتنی است، اصطلاح «بحران» از علم پزشکی وارد مباحث اجتماعی و اقتصادی شده است. در پزشکی، «بحران» وضعیتی است که اندام، دچار بی تعادلی شده و سلامت انسان در معرض خطر قرار می گیرد.[۲] برخی عقیده دارند که این تعریف، در زمینهٔ اجتماعی نیز مصداق دارد و زمانی که جامعه از حالت تعادل و نظم عادی خارج شده و دچار آشفتگی می شود، وضعیت بحرانی حاکم می شود. از این رو، بحران را می توان «شرایط غیرعادی» دانست که در آن، مشکلاتی ناگهانی و پیش بینی ناپذیر پدید می آیند و در چنین شرایطی، ضوابط، هنجارها و قوانین مرسوم، کارساز نخواهد بود.در مجموع، می توان مرحلهٔ پیچیده ای را که یک کار و یک رویداد باید ازآن عبور کند، «بحران» نامید. این مفهوم از عناصر گوناگونی تشکیل شده است که با هم روابط متقابل دارند و شرایط ایجادی بروز بحران را تشکیل می دهند. برخی از این عناصر عبارتند از:۱الف پیدایش نیروهایی در درون سیستم که آن را از حالت تعادل خارج کرده و باعث تحول در نوسانها می گردد.ب آشکار شدن خصومتهای پنهانی که پیش از آن، در سایهٔ همکاریها و تفاهمهای آشکار، پنهان شده بود.ج افزایش جدال و ستیزه گری در سطح افراد، گروهها و طبقه ها؛د افزایش تناقضها؛ه افزایش تلاش برای گذراندن این مرحله و سیر به حالت تعادل؛و پیدایش راهکارهای اسطوره ای، خیالی و... این عناصر باعث می شود که نوعی وضعیت حاد و اضطراری حادث شده و اختلال و اغتشاش در نظام به وجود آید.مدیریت بحران:«مدیریت بحران»، فرآیندی است که طی آن، مدیر برای دستیابی به اهداف سازمان با توجه به مقتضیات پیش آمدهٔ زمانی و مکانی و با هزینه ای قابل قبول به کنترل و ساماندهی اوضاع می پردازد.اصلی ترین شاخصهٔ تفاوت بین بحرانها و مدیریت بر آنها، در شیوهٔ اتخاذی برای کنترل بحران خلاصه می شود. هر چقدر در ایجاد موانع پیشگیرندهٔ از بحرانها و کنترل بر آنها توفیق حاصل شود، به همان نسبت، مدیریت بحران نیز موفق خواهد بود. پنج مورد اساسی در کنترل بحرانها عبارتند از:۲۱.کنترل بحران به مدیریت قوی دارای اعتماد به نفس بالاـ نیاز دارد.۲. هر بحران، راه حل خاص خود را با توجه به شرایط و مقتضیات مربوط می طلبد.۳. کنترل اطلاعات، بسیار ضروری است.۴. زمان بندی دقیق، لازم است.۵. گروه بررسی بحران می تواند در کنترل آن راهگشا و مؤثر باشد.شایان ذکر است که عوامل ایجاد بحران، یا در محیط بیرونی مستقرند و یا در محیط درونی؛ اگر مدیریت بحران بتواند بر عوامل محیط بیرونی که غالباً غیر قابل کنترل هستند، به صورتی اثر بگذارد، و در خصوص عوامل محیط درونی نیز تصمیمات سنجیده و درستی اتخاذ کند، راه رفع بحران، سریع الوصول خواهد بود.بخش دوم جهاد در اسلامبا توجه به مطالب کلی یاد شده در قسمت قبل، در ادامه، با تأکید بر موضوع «جهاد» به عنوان یکی از مصادیق بحران در زمان پیامبر اکرم(ص) که تقریباً گرفتاری دایمی آن بزرگوار را نیز تشکیل می داد به خاستگاه قرآنی جهاد و اهداف و انگیزه های قرآنی و دینی آن خواهیم پرداخت.خاستگاه قرآنی جهاد:اگر بخواهیم جنبه های مختلف مدیریت بحران حضرت رسول(ص) را بررسی کنیم، نخست، باید خاستگاه قرآنی و اذن الهی را برای تشریع جهاد مورد بررسی قرار دهیم تا از این طریق بتوانیم مبانی و اصول مدیریتی حضرت رسول(ص) را استخراج کنیم.پس از آن که حضرت رسول(ص) در مدینه استقرار یافت، به گسترش دعوت خویش و حمایت از مؤمنان مستضعفی پرداخت که در راهٔ عقیدهٔ خود مورد آزار قرار گرفته و وادار به ترک دین خود می شدند. برای تحقق این امر،

چاره ای جز جنگ علیه مشرکانی که مؤمنان را هدف آزارهای پیاپی خود قرار می دادند، وجود نداشت و گزیری جز آن نبود که کعبه از بت پرستی و بت پرستان نجات یافته و بتهایی که در آن قرار گرفته بودند، در هم شکسته شوند. به همین سبب، اذن جهاد تشریع شد.در مورد اوّلین آیات نازل شده در خصوص «جهاد» اختلاف نظر وجود دارد. برخی، آیهٔ «و قاتلوا فی سبیل الله الذین یقاتلونکم»[۳] و برخی دیگر، آیهٔ «إن الله اشتری من المؤمنین انفسهم و اموالهم»[۴] را به عنوان نخستین آیات می دانند؛ ولی غالب مفسران و راویان، آیات زیر از سورهٔ حج را به عنوان «آیات اذن تشریع جهاد» و اولین آیات نازل شده در این باره می دانند:«إن الله یدافع عن الذین آمنوا إن الله لا یحب کل خوان کفور @أذن للذین یقاتلون بأنهم ظلموا و إن الله علی نصرهم لقدیر @الذین أخرجوا من دیارهم بغیر حق الا أن یقولوا ربنا الله و لولا دفع الله الناس بعضهم ببعض لهدمت صوامع و بیع و صلوات و مساجد یذکر فیها اسم الله کثیرا و لینصرن الله من ینصره إن الله لقوی عزیز[۵] یعنی «خداوند از کسانی که ایمان آورده اند، دفاع می کند و خداوند، هیچ جنایتگر ناسپاسی را دوست ندارد. برای آنان که هدف جنگ قرار گرفته اند، بدان سبب که بر آنان ستم روا داشته شده، اجازهٔ [نبرد] داده شده و خداوند بر یاری آنها تواناست. همان کسانی که بی آن که هیچ حقی در کار باشد و هیچ جرمی مرتکب شده باشند جز آن که گفتند، پروردگار ما خداوند است، از خانه های خود بیرون رانده شدند. اگر بازداشتن برخی از مردم از سوی برخی دیگر، نبود صومعه ها و کنیسه ها و عبادتگاهها و مساجدی که در آن، فراوان نام خدا برده می شود، ویران می گردید. خداوند هر که را به او یاری دهد، یاری خواهد کرد که خداوند مقتدر و عزیز است.»همچنین، آیات زیر نیز در ارتباط با مفهوم «جهاد» می باشد:جنگ در اسلام برای تحکیم طغیان و خودکامگی نیست.[۶]جنگ در اسلام برای تظاهر و غرور و سد راه حق نیست.[۷]جهاد صرفاً برای نزدیکی به خدا و عبادت است، در غیر این صورت، شرک و گناه است.[۸]جنگ، برای غارت و طمع و جمع مال نیست.[۹]اذیت و آزار دیگران و کشتن و غارت اموال آنها به بهانهٔ جهاد، ممنوع است.[۱۰]تجاوز و تعدی از حدود اعتقادی و ایدئولوژی جایز نیست.[۱۱]انجام جهاد در چهارچوب مقررات خاصی است که خداوند اعلام کرده است.[۱۲]هر نوع انتقام جویی و شکنجه دادن و اسراف و ایذای کودکان و زنان و از بین بردن درختان و کشتار احشام منع گردیده است.[۱۳]هدف از جهاد، حاکمیت ارزشها و حقایق اسلامی است.[۱۴]اهداف و انگیزه های جهاد در اسلاممبنای دیگر جهت دستیابی به اصول مدیریت حضرت رسول(ص) را در هنگام بحران، باید از اصول حاکم بر سیرهٔ آن بزرگوار آموخت. اینک، چهار اصل اساسی در پرداختن آن حضرت به «جهاد» بیان می شود.۱. اصل توحید:جهاد رسول خد(ص)، نه یک سلطه جویی بشری بود و نه کشکمش بر سر خاک و زمین و منابع و امکانات؛ این تصور دربارهٔ کسی ممکن است که در مادیات غرق شده باشد. امِا جنگ و جهاد پیامبر، فقط در راه احیای فضیلتها و اعتلای حق و سرکوب کردن باطل صورت می پذیرفت. به عبارت دیگر، جنگهای ایشان، در راستای فرآیند دعوت الهی او انجام می گرفت و کسانی که از آن حضرت تبعیت می کردند، در جنگ و صلح نیز اسوء قرار می دادند.در واقع، جهاد رسول خد(ص) منشعب از اصول نبوت ایشان بود که ارزشها و فضایل انسانی، انگیزهٔ آن را شکل می داد و حق خواهی و خوشخویی و اخلاق بزرگ منشانهٔ پیامبر اکرم(ص) در همهٔ مراحل و جنبه ها بر آن سایه افکنده بود.[۱۵]به همین لحاظ، روزی که سران «قریش» از ابوطالب خواستند تا از پیامبر(ص) بخواهد که دست از مخالفت با آنها بردارد، رسول خد(ص) فرمود:«من از ایشان چیزی نمی خواهم، جز این که یک کلمه بگویند و بدان وسیله، بر تمام عرب سیادت یافته و عجم را نیز زیر فرمان خویش آورند؛ و آن کلمه، این است که بگویند: «لا اله الا الله» و پس از آن، از بت پرستی دست بردارند.»[۱۶] به همین جهت، ایشان در بیشتر نامه هایی که به سران مسیحی می نوشتند، به آیهٔ شصت و چهار از سورهٔ «آل عمران» اشاره می کردند که می فرماید:«قل یا أهل الکتاب تعالوا إلی کلمهٔ سواء بیننا و بینکم الاّ نعبد إلا الله و لانشرک به شیئاً».۲ اصل حمایت از مستضعفانچنان که می دانیم، پیامبر اسلام(ص) و همهٔ انبیای پیش از ایشان، خاستگاهی مردمی داشتند. آنها از میان مستضعفان به پا می خاستند و در طول دوران زندگی و رسالت خویش هیچ گاه، وابسته و اسیر قدرتهای پوشالی نمی شدند. آنها مانند بسیاری از مصلحان دیگر نبودند که برای

کسب قدرت در مسیر انجام اصلاحات، خود را وابستهٔ فلان قدرت یا فلان دولت کنند. بلکه تنها یک وابستگی داشتند و آن، دلبستگی به حق بود. بنابراین، همهٔ نیرو و عظمتشان نیز از این ناحیه بود. با این اوصاف، دانستیم که پیامبران الهی از متن زندگی مستضعفان برانگیخته می شدند، از میان مردمانی که با فقر و فشار زندگی می کردند؛ به همین خاطر، سختیها و تلخیهای زندگی محرومان را چشیده بودند؛ و پس از بعثت خویش، هرگز راه کاخ سلطانی را در پیش نمی گرفتند تا احیاناً در کنف حمایت او، رسالت خود را به انجام رسانند.[۱۷]از این رو، مستضعفان صالح، گرامی ترین انسانها نزد رسول خدا(ص) بودند. آن حضرت به محرومان عشق می ورزید و آنان را بزرگ و عزیز می داشت. ایشان می فرمودند:«طوبی للمساکین بالصبر و هم الذین یرون ملکوت السموات و الارض»؛ لذا، از آنجا که تحقق سنت الهی به پیروزی حق بر باطل و چیره شدن مستضعفان بر مستکبران می انجامد، پیامبران نیز به منظور یاری کردن آنها سعی در ایجاد نظام الهی مبتنی بر این اصل را داشته اند.۳. اصل مقابله با مستکبران:این اصل چنان که از نام آن پیداست به معنای درگیری ذاتی و دایمی اسلام با هر گونه تکبر و برتری جویی است. استکبار، چهره های گوناگونی دارد و در هر لباسی که ظهور کند، باید با آن به مقابله برخاست. مقابلهٔ آنان که ولایت الهی را پذیرفته اند، با آنان که تحت ولایت شیطان هستند؛ چرا که اگر انسانهای الهی، با چهره های گوناگون استکبار مقابله نکنند و تباهیگری و ستم پیشگی آنها را دفع نکنند، تباهی و ستم زمین را پر خواهد کرد.[۱۸]بنابراین، همیشه دو جبهه در برابر هم قرار داشته اند،«جبههٔ مدافع حق و عدالت» و «جبههٔ ملازم ستم و بیداد»؛ در این میان، خداوند، سرپرست اهل حق و طاغوتها، سرپرست اهل کفرند: «الله ولی الذین آمنوا یخرجهم من الظلمات إلی النور و الذین کفروا أولیاؤهم الطاغوت یخرجونهم من النور إلی الظلمات اُولئک أصحاب النار هم فیها خالدون»[۱۹]با این اوصاف، یک جبهه، جبههٔ یاوران حق و دیگری، جبههٔ یاوران باطل است. در یک سو، پیامبران و پیروان آنها و در سوی دیگر، چهره های گوناگون استکبار، یاوران شیطان، قدرتهای بیداد گر سیاسی، اقتصادی و قدرتهای منحرف مذهبی قرار دارند. به هر حال، لازمهٔ تحقق این رسالت، درگیری با مستکبران است. و لذا، رسول خدا(ص) همواره در سه بعد عقیدتی، سیاسی و نظامی با مشرکان، کافران و منافقان جهاد می کردند. این جهاد، در واقع مقابله با مستکبرانی بود که نمی توانستند، شاهد آزادی انسانها از اسارت بتها باشند.البته، نباید فراموش کرد که به طور کلّی، مشی اسلام، مشی جنگ و جدال نیست؛ چنان که در صدر اسلام نیز هنگامی که دوران دعوت با زبان طی شد و پس از تحمل بسیار، و آن گاه که مشرکان مکه، آزار و ستم را از حد گذراندند و مسلمانان را بیش از اندازه تحت فشار قرار دادند، اذن قتال(در سورهٔ حج) صادر شد. بنابراین، نبرد با مستکبران جهت بسط و گسترش دعوت الهی و فراگیری دین خدا بروی زمین از اهداف الهی جهاد است.۴ اصل عدم انظلام:«انظلام» یعنی تن دادن به ظلم و زیر بار ستم رفتن، که در این باره باید گفت، رسول خدا(ص) و اوصیای ایشان و پیروان حقیقی آنها هرگز تن به آن نداده اند چنان که می دانیم، «حلف الفضول» نیز پیمانی در جهت شکست انظلام بود. همچنین، با توجه به آیات متعدد، خداوند هرگز راضی به ظلم و خواهان هیچ ستمی نیست؛ از جمله در آیهٔ زیر:«و ما الله یرید ظلماً للعباد»[۲۰] و خداوند هیچ ظلمی و ستمی بر بندگان نمی خواهد.کوتاه سخن این که منطق دین، مقتضی عدم انظلام و خروج بر زمامداران خودسر و قیام علیه ستم می باشد. اسلام، هرگز اجازه نمی دهد که ستمکاران متجاهر به ستم بر مردم مسلط شوند؛ و هیچ گاه، سکوت و تحمل ظلم و تعدی ستمگران و فاجران را جایز ندانسته و به مردمی که قدرت بر رفع ستم و اصلاح امور را دارند، نیز چنین اجازه ای نمی دهد.[۲۱]بخش سوم اصول مدیریتی حضرت رسول (ص) در مواقع بحرانامروزه،«جهاد» به عنوان یکی از مظاهر مورد توجه و موجود در زندگی خاتم پیامبران، زیر ذره بین اندیشمندان و صاحبنظران قرار دارد. با توجه به پیش گفته ها، می توان در علم امروزی، «جهاد» را نوعی «بحران» یا «شبه بحران» که بیشتر حالت نظامی داشته، لیکن صبغه های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی نیز به خود می گیرد محسوب کرد. این شبه بحران در جامعهٔ حضرت رسول(ص) نیز به صورت اپیدمی گسترش داشت. برای تحلیل مسألهٔ خروج توأم با توفیق حضرت رسول(ص) از این بحرانها باید نگاه دقیقی به چگونگی اعمال مدیریت آن حضرت داشت.همان طور که می دانید،

«مدیریت»، علم و هنر برنامه ریزی، متشکل و هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیتهای مختلف به منظور نیل به هدفی مشخص است؛ این علم و هنر، در زیباترین و والاترین چهرهٔ خود، در سیرهٔ نبوی قابل مشاهده است: مدیریتی الهی، مبتنی بر شناخت حقیقت انسان و مراتب وجودی او که در حقیقت، با ادارهٔ قلبها تحقق می یابد. بدون تردید، هدف از این نوع مدیریت. خارج کردن انسان از مرتبهٔ حیوانی و وارد کردن او در مرتبه رحمانی و خروج از ظلمات به سوی نور می باشد.به هر تقدیر، نوع مدیریت آن حضرت در طول مسیر بحرانی و جریان یک جنگ، قبل از آغاز جنگ تا بعد از پایان شعله های آن، می تواند، به عنوان درسی زیبا و جذاب در آیین الهی، آموختنی و البته، لازم الاتباع باشد؛ لذا با توجه به جمیع جهات، نکاتی بسیار دقیق از این نوع مدیریت را که کاملاً با مدیریت بشری جنگها متفاوت است، شرح داده و بتفکیک به بحث و بررسی هر یک می پردازیم.ناگفته نماند که آیین محمدی(ص) در زمان خود، دربردارندهٔ اصولی مخالف و ناسازگار با وضعیت حاکم بود. لذا برای اجرای اصل جلوگیری از ستم پذیری و انظلام، می بایست قدرتی در مقابل سیستم حاکم وجود داشته باشد؛ بنابراین، حداقل آمادگی برای جنگ و شاید هم ورود به جنگ ضرورت داشت. در نتیجهٔ، هرگاه «استراتژی دعوت» مؤثر نمی افتاد، به تناسب موقعیت، امکان بروز جنگ وجود داشت.۱ مدیریت عقیده:۱ ۱ مدیرتی امور عقیدتی و تبلیغی:از آنجا که اساس و مبنای نبردهای پیامبر(ص)، نبرد در راه ایجاد و تأسیس حکومتی مبتنی بر فضایل و ارزشهای اسلامی بوده و مانند اغلب نبردهای دیده شده و پیش آمده، برای کسب قدرت بیشتر و در راه تحکیم حکومت فاسد و زورمدار نبود، لذا تبیین امور شرعی و اسلامی و توجیه و ترویج اسلام و عقاید اسلامی و تبلیغ قدرت اسلام، در قلبها مؤثر واقع شده و باعث آمادگی روحی بیشتر اصحاب برای نبرد و اهدای جان خویش در مقابل ترویج عقیده می شد.از این جهت، پیامبر اکرم(ص) بسیار بر سر عقیده پافشاری می کرد و هیچ گاه، به معامله دربارهٔ آن تن درنمی داد. به عنوان نمونه، در جنگ «احد»، در حالی که سپاه مشرکان حدود سه هزار نفر بودند، رسول خد(ص) سپاه مؤمنان را در حالی که شمار آنان با احتساب گروهی بیمار دل که در میان آنان وجود داشتند، تنها به هزار نفر می رسید، پیش برد. در این میان، برخی از «انصار» قصد داشتند تا از هم پیمانان یهودی خود نیز کمک بخواهند؛ اما رسول خد(ص) فرمود: «ما را به یاری آنان نیازی نیست.» چرا که حضرت رسول(ص) می خواستند، سپاه او فقط از کسانی تشکیل شود که برای دفاع از عقیدهٔ خود سر جنگ دارند. خداوند نیز در این باره فرموده است:«ای کسانی که ایمان آورده اید، کسانی را غیر از هم عقیدگان خود به دوستی و همکاری نگیرید که در ایجاد سستی در شما فروگذار نمی کنند. آنان دوست دارند که شما در رنج و مشکل گرفتار آیید. کینه از زبان آنان هویداست و البته آن چه در دل دارند از این بزرگتر و بیشتر است.»۱ ۲ ایجاد انگیزهٔ الهیچنان که گفتیم، پیامبر (ص) قبل از نبرد از ایجاد انگیزه های سطحی و یا مادی صرف، فاصله می گرفت و دلها را با توجه دادن به انگیزه های الهی به تحرک وا می داشت؛ زیرا کارکرد انگیزه های الهی، بسیار بادوامتر است و از آنجا که دست یافتن به این انگیز ه ها بسیار سخت است، در نتیجه، تاب تحمل مشکلات سخت و دشوار نیز بیشتر فراهم می آید. اینک، نمونه هایی از این سنخ انگیزه را که مربوط به جنگ «بدر» می باشد، نقل می کنیم:«رسول خد(ص) به جنگ مصمم شده بود. اما نه جنگی که انگیزهٔ آن، به دست آوردن مال و ثروت و یا جلوه ای دیگر از جلوه های دنیا باشد؛ بلکه دشمن خدا به رویارویی مؤمنان آمده بود و آنان، ناگزیر بودند تا به دعوت خدا و رسول او و این مژده که یکی از دو نیکی را به دست خواهند آورد، پاسخ مثبت دهند. لذا، وارد نبرد شدند. امِا درست در مقابل آنان، کسانی بودند که فقط به دنبال انگیزه های مادی آمده بودند و اندیشه ها و نقشه های مختلف آنان را سست و ناکام ساخته بود و لذا، در هنگام رویارویی، ترس بر دلهای آنان چیره می شد.»[۲۲]در جنگ «احزاب» نیز پیشنهاد پیامبر برای تطمیع سران دو قبیلهٔ «غطفان» و «نجد» جهت مصالحه در مقابل دریافت یک سوم محصولات مدینه، باعث آزمندی آن دو قبیله شد. یقیناً اگر در گروهی، پایبندیهای قومی، قبیله ای و مادی بر مبانی دیگر غالب گردد، باعث می شود که عزم و اراده از آن جمع رخت بربندد و به علت همین آزمندیها نیز بود که آنان از طولانی شدن محاصره و بی نتیجه ماندن آن خسته شدند و میان آنان و قریش اختلافاتی به وجود آمد و

سرانجام، درصدد برآمدند تا از همان راهی که آمده اند، بی هیچ دستاوردی بازگردند.»[۲۳]در جنگ «احد» نیز خداوند، دلهای مؤمنان را به این مژده استوار ساخت که اگر در میدان نبرد پایداری کرده و ثابت قدم بمانند و خدا را به یاد داشته و مطمئن باشند که ازهمهٔ قدرتها برتر است، همچنین، اگر دل استوار دارند و از جنگ و تعقیب دشمن روی برنتابند و به غنایم مشغول نشوند و سرانجام، اگر به مخالفت با فرماندهی هوشیار که آنان را به راه درست و همکاری نزدیک در میدان نبرد فرا می خواند، نپردازند خداوند آنان را به وسیلهٔ فرشتگان آسمانی یاری خواهد کرد. در این خصوص آیات الهی نیز گواهی می دهند:[۲۴]«آن گاه به مؤمنان می گفتی، آیا این شما را بسنده نمی کند که پروردگارتان به وسیلهٔ هزار فرشته که از آسمان فرو فرستاده می شوند، از شما پشتیبانی کند؟ بلکه اگر صبر کنید و پرهیزگار باشید، بزودی همین که آنان بر شما درآیند، پروردگارتان ما را به وسیلهٔ پنج هزار فرشته که همه نشان دارند پشتیبانی خواهد کرد. پروردگار، این[امداد و پشتیبانی] را جز برای آن قرار نداد که مایهٔ بشارتی برایتان باشد و دلهایتان بدان آرام و مطمئن شود و یاری و پیروزی جز از جانب پروردگار نیست و نیز این امداد برای آن بود که دنبالهٔ کافران قطع شود یا خداوند آنان را سرکوب کند و ناکام و سرشکسته گردند.»بنابراین، تشویق و تحریک به نبرد، عنصری اساسی در بالاـ بردن روحیهٔ معنوی و عوامل روانی برای جنگجویان است؛ کما این که در آن زمان، برانگیختن روح حماسی در جمع و ایجاد انگیزهٔ شدید بر واقعیتی که برای آن می جنگند، و این که تا حصول نهایی آن باید بکوشند، همهٔ مؤمنان را در حالت بیداری انقلابی نگه می داشت و حرکت و انگیزهٔ روانی و علاقهٔ دایم برای رویارویی با دشمن را در ایشان برمی انگیخت. در این رابطه، قرآن کریم در جای دیگری می فرماید:«ای اهل ایمان، آیا می خواهید که به نجاتی سودمند هدایت شوید، تا از عذابی دردناک رهایی یابید؟ پس به خدا و رسول او ایمان آورید؛ و به مال و جان، در راه حق جهاد کنید؛ که اگر دانا باشید، این برای شما بهتر است، تا پروردگار، گناهانتان را ببخشد و در بهشتی که زیر درختانش نهرها(آبی گوارا) جاری است، داخل گرداند؛ و در بهشت عدن، منزلهای نیکو و جاودانی به شما عطا کند؛ که این، همان رستگاری بزرگ بندگان است، و نیز تجارتی دیگر که آن را هم دوست دارید؛ نصرت و یاری خدا و فتح نزدیک است که بشارت رحمتی است به اهل ایمان.»[۲۵]در غزوهٔ «بدر» نیز پیامبر فرمود: «سوگند به کسی که جان محمد در دست اوست، امروز اگر مردی، بردبارانه و ثابت قدم و دقیق نبرد کند، خوشبخت است و اگر پشت نکند، جای او در بهشت خواهد بود.»۱ ۳ اختیار درحضور و عدم اکراهاز دیگر موارد در مدیریت تبلیغی پیامبر این بود که ایشان به سربازان، این فرصت را می دادند که به اختیار خود وارد جنگ شوند و هیچ اکراهی در کار نبود؛ بلکه آنان خود با این کار در پی اجر اخروی بودند و اگر در پرتو لطف و خواست الهی پیروز می شدند، باز هم برای آنان حقیقتی مدِ نظر بود که به دفاع از آن برخاسته بودند و اگر کشته می شدند، نیز به افتخار شهادت و به بهشت و خشنودی خداوند دست یافته و هیچ فاصله ای میان آنان و بهشت نبود. بنابراین، در هر حال، آنان دست به تجارت سودآوری می زدند که خود آن را انتخاب کرده بودند.۲ مدیریت رفتاری:۲ ۱ ارادهٔ محکم و پایداری در تصمیم:پیامبر اسلام با داشتن ارادهٔ قوی و پایداری در تصمیم که هرگز متزلزل نمی شد از همگان ممتاز بودند و چون تصمیمی را اتخاذ می کردند، می بایست آن را به انجام رسانند. به عنوان نمونه، در جنگ «احد»، هنگامی که رأی اکثریت بر جنگیدن در بیرون از شهر قرار گرفت، پیامبر(ص) هیچ تردیدی به خود راه نداده، زره را بر تن کردند و سپر خویش را برداشتند تا آمادهٔ نبرد شده و اضطراب را از دل اصحاب بیرون کنند.[۲۶] همچنین، در روز بعد از پایان جنگ «احد» با قاطعیت دستور به تعقیب مشرکین داد و غزوهٔ «حمراء الاسد» شکل گرفت.[۲۷]بعد از جنگ«خندق» نیز فرمان به سرکوب «بنی قریظه» دادند و سریعاً به آنجا رفته و با قاطعیت، تصمیم اتخاذی را در خصوص قتل مردان آنها به اجرا گذاردند.[۲۸]البته، آن حضرت، فرمان قاطعی نمی داد، مگر هنگامی که نسبت به شرایط جنگی، درک کاملی داشت و می توانست آن تصمیم و حکم را به همان گونه به مرحلهٔ اجرا درآورد تا به این وسیله، در مقابل شرایط جنگی متغیر، حتّی الامکان، ثبات داشته باشد. مهمترین ویژگیهای پیامبر که او را از دیگران ممتاز می کرد و قاطعیت در اجرا را به دنبال داشت، عبارتند از:[۲۹]۱ بررسی تمام جوانب

تصمیم و فرمان قبل ازصدور آن؛۲ عدم بازگشت و انصراف از تصمیم پس از ابلاغ آن؛۳ تغییر حکم و فرمان با تغییر شرایط جنگی؛ ۴ حفظ توانمندیهای عقلانی و تداوم هدایت و رهبری میدان نبرد در اوضاع و احوال سخت؛۵ تصمیم به پیروزی؛۲ ۲ شورا و مشورتچنان که می دانیم، «مشورت» در سیرهٔ رسول خد(ص) از جایگاه ویژه ای برخوردار بوده است و اصولاً بنای تصمیم گیری در شیوهٔ «مدیریت بر قلب»، بر مشورت و تبادل نظر در امور و پرهیز از خود رأیی و استبداد استوار است.در «قرآن کریم» در این زمینه، آیات چندی آمده است:«و آنان که اجابت کردند امر پروردگارشان را و برپای داشتند نماز را و کارشان را به مشورت یکدیگر انجام می دهند؛ و از آن چه به آنها روزی دادیم، انفاق می کنند.»[۳۰]«پس بر آنان ببخشای و برایشان طلب آمرزش کن و در کارها با ایشان مشورت کن و آن گاه که بر کاری تصمیم گرفتی، بر خدا توکل کن، زیرا خدا توکل کنندگان را دوست دارد.»[۳۱]پیامبر(ص) خود نیز می فرمایند: « مشورت با عاقل خیرخواه، هدایت و توفیقی از خداست.»[۳۲]در همین راستا، در غزو ه های ایشان نیز با توجه به موارد زیر، این امر حاکم بوده است:۱ رسول خد(ص) در غزوهٔ «بدر»، دربارهٔ اصل جنگ، تعیین موضع نبرد و اسیران جنگی با اصحاب خود مشورت کرد.[۳۳]۲ در نبرد «احد»، شورایی تشکیل داده و دربارهٔ نحوهٔ مقابله با لشکر قریش در داخل یا بیرون شهر به مشورت پرداختند.[۳۴]۳ در جنگ «احزاب» نیز پیامبر برای مقابله با سپاه عظیم مشرکان کار را به مشورت گذاشتند و با توجه به نظر سلمان فارسی، تصمیم به کندن، «خندق» گرفتند.[۳۵]۴ در غزوهٔ تبوک نیز، آن حضرت با اصحاب خود مشورت کردند.[۳۶]۲ ۳ مظهر رحمت الهیرسول خد(ص) در ادارهٔ امور، بیش از هر چیز از رحمت و محبت بهره می گرفت و اگر چنین نبود، از آن شیوهٔ اداره، مطلوب حاصل نمی شد؛ «قرآن» در این باره چنین فرموده است:«فبما رحمة من الله لنت لهم و لو کنت فظا غلیظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم و استغفرلهم و شاورهم فی الأمر»؛ یعنی، « به موجب لطف و رحمت الهی، برایشان نرم دل شدی که اگر تندخوی و سخت دل بودی، از پیرامونت پراکنده می گشتند. پس، از آنان درگذر و برایشان آمرزش بخواه و در کارها با آنان مشورت کن».[۳۷]به همین جهت، آن حضرت در اثر رحمت و فیض الهی به چنان محبت و ملایمتی در مدیریت خود دست یافته بود که به واسطهٔ آن، موانع ادارهٔ جامعه ای دچار تشتت و مشکلات فراوان را رفع کرده و مقتضیات رشد و کمال آن را فراهم کردند.گفتنی است که در غزوات نیز وضع، این گونه بود: رسول خد(ص) با همهٔ حزم و صلابت و قدرت در فرماندهی و تشکیلات، از نرمش نیز برخوردار بود؛ او در فرماندهی خود اهل نرمش و ملایمت بود و نه تکبر و سلطه جویی؛ بدین سان، فرماندهی او آمیخته به نرمش و آرامش و هدایتگری بود، بی آن که سختگیری و خشونتی داشته باشد. به همین سبب، دلها به او گرویده بودند و همهٔ سربازان بر محور این فرماندهی حکیمانه، گرد هم می آمدند و در راه حق، داوطلبانه و از روی اختیار جانفشانی می کردند.نکتهٔ قابل ملاحظهٔ دیگر در فرماندهی رسول اکرم(ص)، علاقمندی و مراقبت ایشان از سربازان خود و مهرورزی و دلسوزی نسبت به آنها و اهمیت دادن به فرد فرد آنان بود، به گونه ای که در تضرع آن حضرت به درگاه خداوند و بیم او بر جان سربازان خویش، این حقیقت، جلوه گر می باشد، چرا که از دیدگاه او سربازان، دوستان و یاران او و منادیان حق و هدایتگران این راه و حزب خدا بودند که اگر از میان می رفتند، دیگر کسی خدا را پرستش نمی کرد. به همین سبب، رسول خد(ص) نهال عزت و سربلندی را در نهاد آنان بارور می ساخت به طوری که آنان احساس می کردند که مورد محبت آن حضرت قرار دارند. روشن است که وقتی سربازان، چنین حقیقتی را احساس می کردند، در راه خدا جانهای خود را بر کف می گذاشتند و به او می فروختند. لذا، آن حضرت هیچ گاه، به سربازان خود به عنوان آلات و ادوات جنگ نمی نگریست.به هر حال، فرماندهی پیامبر خد(ص) به صورتی بود که پا به پای سپاه حرکت می کرد و روح و دل خود را پیشاپیش آنان می فرستاد و در صحنه های خطر با آنان همراه می شد، بی آن که هیچ بیم و اندیشه ای به دل راه دهد. همان فرماندهٔ مهربانی که خیر و نیکی را پی در پی بر سپاه خود می فرستاد؛ به سان پدری که به فرزندان خود توجه می کند؛ گویا، آنها پاره هایی از تن اویند.[۳۸]رحمت و مهربانی رسول خد(ص) با سپاهیان خود، در نبرد «احد» و در پی زخمهایی که بر جان ارتش اسلام نشسته بود، خود را نشان داد؛ آن جا که

آن حضرت هیچ کس را سرزنش نکرد و هرگز به اندیشه اش نگذشت که سربازان را به سبب اشتباهاتی که از ناحیهٔ آنان صورت گرفته است، مورد محاکمه قرار دهد؛ بلکه همهٔ تلاش او در میدان جنگ، بر این بود که سربازان خود را دوباره به صحنه برگرداند و وضعیت را به حال نخست درآورد تا مسلمانان پایداری کنند و اجازه ندهند، همگی در مقابل هجوم دشمن کشته شوند و به همین سبب نیز آنان را به سوی فراز کوه «احد» برد و پرچم سپاه را به دست کسی داد که حق آن را ادا کند. در عین حال که خود نیز به نبرد و مقاومت پرداخت. بنابراین، رسول خدا(ص) سربازان خود را مورد عفو قرار داد تا غرور و قدرت آنان همچنان برای آینده بر جای بماند؛ هر چند آن چه در «احد» از آنان سرزده بود، نه تنها شادی آفرین نبود، بلکه غمبار نیز بود. حتی رسول اکرم(ص) به عفو آنان بسنده نکرد، بلکه از خداوند برای ایشان مغفرت طلبید. رحمت و مهربانی آن حضرت، همچنین خود را در برخورد با شهدا نشان داد؛ چرا که رسول اکرم(ص) فرمان داد پیکرهای آنان، به جای این که به سوی خانواده هایشان برگردانده شود، در همان مکان دفن گردد.[۳۹]این رأفت و مهربانی حتی نسبت به دشمنان خونی آن حضرت نیز تسری یافته بود؛ تا جایی که بر جنازهٔ عبدالله بن ابی، آن منافق پیشهٔ بی آبرو نماز خواند و می فرمود: اگر می دانستم که با طلب مغفرت من خدا او را می بخشاید، برای او طلب مغفرت می کردم!همچنین، بعد از «سریه ها» معمولاً همراه جمعی به استقبال لشکر می آمد. مثلاً بعد از سریهٔ «موته»[۴۰]از سوی دیگر، پیامبر اکرم(ص) با اسرا بسته به عملکرد سابق و شاخصه های دیگر برخورد می کرد. اما رفتار او با اسرا در هر حالی، همراه با رحمت، مدارا، توجه و انسانیت بود و در مورد آنان، به نیکی و گذشت سفارش می فرمودند، معمولاً، اسرا، در مکانهای بهداشتی، مسجد یا خانه ها توزیع می شدند و یا در خانهٔ یکی از لشگریان به طور دسته جمعی زندانی می شدند. لشگریان، با تبعیت از شیوهٔ رسول خدا(ص)، اسیران را در خوراک بر خود مقدم داشته و بر آنان ایثار می کردند. حتی لباس مناسبی به آنان می پوشاندند. اگر اسیری، اسرار دشمن را در اختیار قرار نمی داد، هرگز مورد ضرب و شتم واقع نمی شد. ولی اگر چنین می کرد، باعث آزادی خود می شد.همچنین، رسول اکرم(ص) شهدا را بزرگ می داشت؛ آنان را در جایگاه عزت و فخر در دنیا و آخرت قرار می داد و نزدیکان و خویشان شهید را به این امر بشارت می داد و با این کار، در قلب آنان شادی می آفرید.بعلاوه، ایشان از مثله کردن جنازهٔ دشمنان و بریدن عضوی از بدن آنها نهی می فرمود و فرمان می داد، بعد از این که شناسایی شدند، بدون گرفتن هیچ انتقامی از جمله سوزانیدن با غرق کردن، آنها را دفن کنند.کوتاه سخن این که جنگ در مکتب پیامبر، به منظور برتری طلبی یا یک خونریزی بی هدف صورت نمی گرفت.آن گونه که رسول خدا(ص) خود در توصیف دعوت و نبردهای خود فرمود: «من پیامبر رحمت و پیامبر حماسه ام.» در حقیقت، «رحمت» و «حماسه» در این جا با یکدیگر تلاقی دارند؛ زیرا این حماسه، جز برای رحمت نبود که رحمت حقیقی در این عالم، به معنای قطع ریشه های فساد و مقابله با هر گونه شر و بدی است. لذا، هر جا چنین حماسه ای وجود داشته، راهی به سوی تحقق رحمت عامه بوده است.پیامبراکرم(ص) هنگام آغاز نبرد به سربازان چنین توصیه می فرمود: با مردم به دوستی و آشنایی رفتار کنید و با آنان خویشتنداری ورزید و بر آنان حمله ور نشوید مگر این که ایشان را فرا خوانید، چه، اگر مردم شهر و روستا و بیابان و محله را به حضورم بیاورید، برایم دوست داشتنی تر از آن است که مردان آنها را بکشید و زنان و کودکانشان را به اسارت بیاورید.[۴۱]بنابراین، جنگهای رسول خدا(ص)، جنگهای دوستی آمیز بوده و به محبت و مهربانی و مراقبت و تلاش در جهت حفظ جان مردم مگر در مواردی که ضرورتی گریز ناپذیر وجود داشته آراسته است، زیرا رسول خدا(ص) سپاهیان خود را سفارش می فرمود که به از میان بردن کشت و زرع، قطع درختان و کشتن زنان و کودکان و مردمانی که در جنگ، نقش و نظری نداشته اند و به هیچ نحوی در آن شرکت نکرده اند، دست نزنند.با این اوصاف، جنگهای پیامبر هرگز به معنای تلف کردن، از میان بردن، ایجاد فساد و یا بی اعتنایی مطلق به همهٔ پایبندیهای انسانی نیست. آن حضرت انجام هر کاری را در جنگ روا نمی دانست و دست به کارهایی نمی زد که امروزه، گاهی فرماندهان نظامی از آن بهره می جویند؛ کارهایی از قبیل کشتار جمعی و از میان بردن نسل انسانی و محصولات کشاورزی مردم و سمی کردن آنها به منظور کشتن

مردمان.یک بار به وی خبر رسید که سربازان اسلام برخی اطفال مردم را کشتهاند. پس به خطبه ایستاد و فرمود: برخی را چه شده است که آن قدر در کشتن دیگران پیش رفتهاند که کودکان مردم را کشتهاند. هشدار که کودکان را نکشید[...۴۲]همچنین پیامبر(ص) از تخریب و از جمله قطع درختان آنجا که ضرورتی نبود، منع میفرمود. وانگهی، گذشت و روح بزرگواری رسول خدا(ص) و مهربانی و مدارا با مردم، در برخورد ایشان با شکستخوردگان نیز قابل توجه است. آخرین جنگ رسول خدا(ص) با «قریش»؛ نبردی بود که به «فتح مکه» انجامید. در پی این پیروزی، پیامبر با کسانی مواجه میشد که او و اصحابش را در زیر شکنجه و آزار و تحت فشار قرار داد و شدیدترین شکنجهها را بر اصحاب او تحمیل کرده بودند تا آنجا که برخی از آنان از شدت شکنجه جان باختند و حتی آخرالأمر، مصمم به قتل آن حضرت شدند و در این راه، فکر و حیله و چاره به کار گرفتند و البته، خداوند نیز در مقابل آنان تدبیر کرد و نقشه آنان را نقش بر آب کرد. به هر حال، رسول خدا(ص) با آنان و با سرکرده جنگ شرک علیه اسلام، یعنی، ابوسفیان روبرو شد؛ اما با آن که پیروز شده بود، پرچم امان در میان آنان گسترد و منادیش فریاد برآورد که هر کس به خانه ابوسفیان برود، در امان است، هر کس به «مسجدالحرام» برود، در امان است و هرکس به خانه خود برود، در امان خواهد بود.۲ ۴. اجرای مساواتاصولاً در اندیشه دینی، هدف از حکومت و تصدی امور، برپایی حق و عدل در میان مردمان است. لذا، خداوند، پیامبر گرامی و مؤمنان را مأمور دعوت به آئین الهی و برپایی حق و عدل کرده و در قرآن کریم فرموده است:«یا أیها الذین آمنوا کونوا قوامین لله شهداء بالقسط». یعنی،«ای کسانی که ایمان آورده اید، همواره برای خدا قیام کنید و گواهان به عدل و داد باشید.».در حقیقت، مدیریت رسول خد(ص) بر اصل «برپایی حق و عدل» استوار بود و کارگزاران خود را بدان فرمان می داد. این مساوات در میدان جنگ نیز حاکم بود. در این باره، ابوزهره در کتاب «خاتم پیامبران» مینویسد:«یکی از مظاهر فرماندهی رسول اکرم(ص) مساوات و برابری او میان خود و سربازان است؛ به گونهای که هر سربازی خود را در کنار آن حضرت احساس میکرد و در حقوق و تکالیف، یک سرباز با او برابر بود. گویاترین گواه این حقیقت آن است که در [جنگ «بدر»] آن حضرت، خود به همراه علی بن ابیطالب(ع) و مرثد یک شتر داشتند و هر سه به نوبت از آن استفاده میکردند و حتی هنگامی که نوبت پیادهروی او فرا می رسید و آن دو میخواستند آن حضرت را از این امر معاف بدارند، این خواسته را رد کرد و فرمود:«شما از من قویتر نیستید و من نیز کمتر از شما از اجر و پاداش بینیاز نیستم.»۲ ۵ تشویق و تنبیهپیامبر گرامی (ص)، اقسام تشویقها را اعم از معنوی، زبانی، رفتاری، مقامی، مالی و غیره به کار می گرفت و هر جا چاره ای جز تنبیه نبود، همچون پزشکی حاذق، اقدام به بهترین مداوا می کرد.از جمله تنبیه های زیبا در دوران مدیریت رسول خدا(ص)، برخورد آن حضرت با کسانی بود که از شرکت در غزوهٔ «احد»، خودداری کرده بودند. به این ترتیب که پس از بازگشت مسلمانان از این پیکار، آنان شبی را در خانه های خود گذراندند و فردای آن روز، پس از نماز صبح پیامبر(ص) به بلال فرمود تا مردم را برای تعقیب دشمن فرا خواند و مقرر کرد، جز آنان که دیروز همراه لشکر در جنگ بوده اند،کسی حق همراهی با آنان را ندارد. مشخص است که از جمله اهداف پیامبر، تنبیه آنانی بود که از یاری آن حضرت خودداری کرده بودند تا جایگاهی در جامعه و منزلتی نزد مردمان نداشته باشند و این تنبیه روانی، از یک سو آنان را در صورت شایستگی بیدار کرده و اصلاح کند و از سوی دیگر، هشدار گونه ای باشد.۲ ۶ انضباط و جدِیت در ادارهٔ اموربدون تردید، لازمهٔ گردش درست کارها، انضباط و جدیت در امور است و مدیریت رسول خد(ص) نیز مدیریتی منضبط و جدی بود مراد از جدیت، سامان پذیری، آراستگی، نظم و ترتیب، سعی و کوشش در کارها و پرهیز از هرگونه سستی و بی سامانی در امور است.[۴۳] بسیاری از شکستها و ناکامیها که دامنگیر جمعیتها و سازمانها شده، از همین رهگذر بوده است. به همین لحاظ، آن چه در پیکار «احد» روی داد، محصول عدم رعایت این امر از جانب گروهی از مسلمانان بود.۳ مدیریت علمیاتی۳ – ۱ کسب اطلاعات یا تکمیل آن:پیامبر خدا(ص) همواره برای به دست آوردن آگاهیهای قبل از نبرد در جهت خنثی کردن اندیشهٔ نبرد یا پی بردن به نقشه آن و یا در جهت تقویت صحت تصمیمها به دریافت و دستیابی به همهٔ اخبار و امور مربوط به دشمن فرمان می

دادنـد.پیـامبر(ص) برای دستیـابی به اطلاعات، بیش از سایر امور جنگی در تلاش بودنـد؛ زیرا دریافت اطلاعات و معلومات کامل از دشمن به معنای اتخاذ و صدور حکم و فرمان صحیح برای جنگ است. به همین منظور، در کنار غزوه ها، گاهی سریه هایی را نیز به نواحی مختلف اعزام می داشتند.آن حضرت، نیروها را به منطقهٔ عملیاتی مورد نظر می فرستاد و خود در راه عبور، با تجار و مسافران برخورد کرده و از آنـان و ساکنان محلی کسب اطلاعات می کرد. بازجویی از اسـرا، سکونت دادن نیروهای اطلاعاتی در سـرزمین دشـمن و بررسـی تحرکات و جابجاییهای آنان در وقت مناسب، از روشهای دیگر کسب اطلاعات بود. جالب این جاست که پیامبر، همـواره اطلاعـات موجود و غیر آشـکار را در نزد خود، محفوظ می داشـتند.به عنوان نمونه، در جنـگ«بـدر»، پیـامبر دو نفر را برای کسب اطلاعات از کاروان تجاری «قریش»، دو نفر را برای کسب اطلاعات از مقر تمرکز نیروها، دو نفر را برای بررسی تعداد نیروی دشـمن و یک نفر را هم برای کسب اخبار جابجایی دشمن و میزان افزایش نیروهای آن مأموریت دادند.[۴۴]پیامبر(ص) اطلاعاتی را که برای ایشـان ارسـال می شـد، مـورد بررسـی، دقت، پیرایش و تحلیـل عملی و دقیق قرار داده و بـا واقعیت و موقعیت جنگی طرف مقابـل خود هماهنـگ می سـاخت. ایشـان، تلاـش زیـادی داشت تـا اطلاعات به صورت بسـیار فعال و پویا بوده و با عمل فرمانـده و گروههـای مـأمور همراه و هماهنـگ باشـد. به عنوان مثـال، در جنگ «بـدر» از تعـداد ذبایـح برای پی بردن به تعـداد نیروها اسـتفاده کرد.در این میان، خبریابها، عنصـری اساسـی در تثبیت نتیجـهٔ نبرد به شـمار می آمدنـد؛ زیرا آنها معلومات و آگاهی کافی و دقیق از دشمن جمع می کردند. طبعاً نیرویی که دارای آگاهی کافی است، در میدان نبرد از آن سود می جوید، و طرفی که از دشمن چیزی نمی داند، در بهترین موقعیت نبرد با دشمن نیز، انگار، چشمانش بسته است.[۴۵]اگر خوب جستجو کنیم، می بینیم که پیامبر در تمام غزوه هـا و سـریه هـای خود، سـخت به پوشـیده داشـتن اسـرار نظـامی می پرداخت و عملیـات نظامی و جهت سیر سپاه راه، حتی بر نزدیکـترین افراد خود پوشـیده می داشت و از این قاعـده عـدول نمی کرد جز در غزوهٔ تبوک که آن نیز به علت اهمیت حمله و بعد مسافت و نیاز عملی به تأمین مادی بود.۲۳ در نظر گرفتن اصول جنگـاصولی که رسول اکرم(ص) در نبردهای خود از لحاظ نظامی به اجرا می گـذاشت، اصـولی اساسـی برای تحقق پیروزی بود. لـذا، هـدف از دعوت وی، روشن بوده و جنـگ او بر این مبـانی قرار داشت: بسیج نیروها، صرفه جویی در بکارگیری آنان، استفاده از یورش ناگهانی در زمان و مکان مناسب، تکیه بر سرعت که جنگ ضربتی را محقق می ساخت. استمرار فشار به هنگام غزوه های پی در پی و متصل به یکدیگر(مثل احد و حمراء الاسد). اجرای مانور با اسـتفاده از امکانات و نیروهایی که فراهم آورده بود، اهتمام به ایجاد امنیت برای نیروها، تکیه بر اسـتطلاع و اسـتخبار، سازماندهی صحیح، اجرای همکاری بین جنگجویان و صـفوف نیروهای عمل کننده با سواران، پیادگان و سایر صفوف و نیز بین جناح راست و چپ و قلب سپاه، پراکنـده نکردن نیروهـا، تقویت روحیـهٔ سـربازان خودی به گونه ای که آنـان از مرگ نهراسـند و ایجاد امنیت در تمامی جبهه های جنگی.رسول خد(ص) هنگامی که از نیرو و امکانات کم و ضـعیف برخوردار بود، به دفاع روی می آورد؛ لذا در ابتـدای دعوت، موضع دفاعی او آشـکار بود؛ لـذا، در آن ایام مورد اذیت و آزار قرار گرفته و مجبور به هجرت شدنـد؛ امری که جز خیر برای آن حضـرت به دنبـال نـداشت. در «مـدینه» نیت و هـدف ایشـان جز در بعضـی اوقـات که بناچار موضع دفاعی به خود می گرفتند هجومی بود. ایشان، هنگامی که نیرو و امکانات قوی و کامل داشـتند، به جنگ هجومی روی می آوردند.به هر حال، اگرچه پیـامبر به نیروی لایـزال الهی توکـل داشـتند. اما این امر، مانع از انجام وظایف عادی و طبیعی که لازمـهٔ جنگ است – نمی شـد. در حقیقت، مـدیریت تـدبیری پیـامبر(ص) در تمـام عرصه ها جاری و نافـذ بوده است و حتی اسـتفاده از وحی نیز در چارچوب این نوع مدیریت می گنجد.۳۳ ایجـاد جنـگ روانیمجموعه اعمالی است که بر ضـد دشـمن یا رقیب برای تحت تأثیر قرار دادن او انجام می گیرد و هدف از آن تضـعیف اراده، تفکر و قدرت مادی و معنوی او است. «جنگ روانی» به عنوان مهمترین جنگ در طرح و برنامه ریزی مورد توجه و اقـدام پیامبر(ص) بود و حتی آن را محور اقدام نظامی خود علیه دشـمنان قرار داده بود؛ زیرا آنان را در حالتی از وحشت گذاشـته و بر نفوس آنـان تسـلط می یافت و در نتیجه، توان مقابله و مقاومت را از آنها می گرفت. آن حضـرت خود در این

مورد چنین فرموده است: «من با ایجاد ترس(در دل دشـمن) یاری شده ام.»نیروهایی که پیامبر در اختیار داشـتند، همگی باعث ترس، تصورات و ذهنیتهـای دور از واقع در دشـمن می شدنـد، زیرا اولاً، این نیروها مخفی بودنـد، ثانیاً، شـکست ناپـذیر بودنـد، ثالثاً روح هجومی داشـتند و رابعـاً روشـهای جدیـدی را در جنـگ ابـداع کرده و به کار می بسـتند.[۴۶]برای مثـال، در جنگ «حمراء الاسـد»، پیامبر(ص) لشـکر خود را همراه با مجروحان و از پا افتادگان به حرکت درآورد و فرمان داد، آتش زیادی برافروزند تا دشمن تصور کنـد که لشـکر او همچنان دارای قـدرت و نیرو است.ژنرال جان پریه دربارهٔ جنگ تعبیر جالبی دارد او می گویـد: عامل اساسـی در نبرد، داشـتن روحِیه عـالی است؛ سـلاح، موجودی است بی جـان که مردی از خون و گوشت با نیرو یا با ضـعف، بایـد آن را مالک شود. به هر حـال، آن اسـلحه از هر جهت، یـک نیروی مـادی است و از آن الزامـاً نـابودی دشـمن محقق نمی شود. بنابراین، داشـتن روحیهٔ نیرومند، از جهات مهم پیروزی به شـمار می رود.[۴۷]حـال، از منظرهای گوناگون، می توان منشأ روحیه و توان روانی بالای نیروهای اسـلام را بررسی کرد که نمونه هایی از آن در زیر می آید.۳۳۱ ایمان درست به عدالت، خواست و هدف:چنانچه سرباز به هـدفی که برای رسـیدن بـدان می جنگـد، مؤمن باشـد و به عادلانـه بودن وظیفهٔ محِول ایمان داشـته باشـد، قادر است، در کار خود معجزه کند.۳۳۲ تشویـق و ایجـاد انگیزه برای نـبرد:تشویق و تحرک به نـبرد، عنصـری اساسـی در بالاـ بودن روحیـهٔ معنوی و تقویت روانی برای جنگجویان است؛ برانگیختن روح حماسـی در جمع و ایجاد انگیزهٔ جدِی در مورد واقعیتی که برای آن می جنگند و این که تـا حصول نتیجـهٔ نهایی بایـد بکوشـند، همـهٔ مؤمنان را در حالت بیـداری انقلابی نگه می داشت و حرکت، انگیزهٔ روانی و علاقه دایم را برای رویارویی با دشـمن در ایشان برمی انگیخت.برای مثال، در غزوهٔ «بـدر»، پیامبر اسـلام پیش مردم آمد و آنها را به جهاد برانگیخت و فرمود: «سوگنـد به کسـی که جـان محمـد در دست اوست، امروز اگر مردی، بردبـارانه، ثـابت قـدم و دقیق نـبرد کنـد، خوشبخت است و اگر به دشمن پشت نکند، جای او در بهشت خواهد بود.»۳۳۲ دلیری در مقابل بیم:بدون تردید، احساس پدیده ای عمومی و فراگیر است و حتی بزرگترین قهرمانـان و دلاوران قوم از اعتراف به آن نمی هراسـند. لـذا، مهم این است که پیامبر اسـلام توانست، بیم را مغلوب کرده و آن را از وجود یاران خویش ریشه کن کنـد چنان عقیده ای برایشان بسازد که ابهتی در آن چه که با آنها روبرو می شود، احساس نکننـد.[۴۸]۳۳۴ صف و احـد:در این رابطه، پیامبر اسـلام همواره خلق را به وحدت فرا می خواند؛ زیرا «یکتایی» و «پیوند»، دو عامل مهم برای توانایی و پیروزی اند. خداوند در این باره می فرماید: «خداوند آن کسانی را که چون دستی واحد در یک صف جهاد می کند و همچون سد آهنین، همدست و اسـتوارند، بسیار دوست می دارد.»[۴۹]۳۴ به کارگیری خدعه و فریببباید دانست که بخشـی از علوم نظامی و از ضـرورتهای مهم در میدانهای نبرد در سـطوح تاکتیکی و استراتژیکی، خدعه و فریب است. خدعه، فن استتار و پنهان ساختن حقیقت و انجام کارهای گمراه کننده برای منحرف ساختن دشمن از درگیری، مقابله و سایر امکانات و اقـدامات اساسـی است. ضـمن این که پیامبر(ص) خود، جنگ را به معنای «خـدعه و فریب» می دانسته اند. نمونهٔ بارز به کارگیری «خدعه» را در جنگ «خندق» می بینیم:۱ پیامبر(ص) به دو تن از فرماندهان «غطفان» و اعراب «نجد» پیام فرسـتاد و از آنان خواست، در مقابل دریافت یک سوم از محصولات «مدینه» با او مصالحه کنند. آنان نیز از روی طمع این مصالحه را پذیرفتند. با این که این مصالحه، بعداً به خاطر عدم پذیرش مردم «مدینه» صورت نگرفت، لیکن پیامبر(ص) با این کار، اولاً عزم و اسـتواری اصحاب خود و اصـحاب دشـمن را آزمود، ثانیـاً این پیشـنهاد «غطفـان» و قبایل همراه آنان را گرفتار طمع و آزمنـدی ساخت؛ و این در حالی است که چون طمع در دلی نشـیند، عزم و اراده از آن، رخت برمی بندد.[۵۰]۲ قبل از شروع جنگ «خندق» مردی از «غطفان» به نام نعیم بن مسـعود به حضور رسول خـد(ص) رسـید و اسـلام آورده و گفت: خانـدانم از مسـلمانی من خبر ندارنـد، پس بـدان چه می خواهی مرا فرمـان ده. پیامبر(ص) نیز فرمودنـد: اگر می توانی در ارادهٔ دشـمن در رویارویی با ما خللی به وجود آور؛ چرا که جنگ، سراسـر، تـدبیر و نیرنگ است او نیز که در دوران جاهلیت، نـدیم یهودیان «بنی قریظه» بود، خود را به میان آنان رسانـد و گفت: ای بنی قریظه! شـما از دوستی من با خود و روابط ویژه ای که با شـما دارم آگاهیـد. اینک، «قریش» و «غطفان» در حالی که به این دیار

آمـده اند که وضـعیتی چون شـما ندارند. زیرا این سـرزمین، متعِلق به شـما است و اموال و زنان و فرزندانتان در این جا هسـتند و لذا نمی توانیـد، به جای دیگر بروید، اما «قریش» و «غطفان» که برای رویارویی با محمد(ص) و اصـحاب او آمده اند، سـرزمین دیگری دارنـد. و زنـان و فرزنـدان و اموالشـان در جـایی دیگر قرار دارد و اگر فرصتی به دست آورنـد و بر محمـد(ص) و اصـحاب او چیره شونـد، از آن اسـتفاده می کنند و گرنه، به سـرزمین خود برمی گردند. پس، پیشـنهاد من این است که در کنار این خاندان به جنگ نپردازیـد، مگر آن که گروگانهایی از سـران و بزرگان آنان را در اختیار گیریـد. یهودیان نیز آن را قبول کردنـد. نعیم، در ادامهٔ کار خود به سـراغ ابوسـفیان رفت و گفت: بدانید که یهودیان از کاری که دربارهٔ روابط خود با محمد(ص) انجام داده اند، پشیمان شده اند و برای او نیز پیغام فرسـتاد ه اند که ما از آن چه کرده ایم، پشـیمان شده ایم. اکنون، آیا این کار، تو را خشـنود می کند که ما از دو قبیلهٔ «قریش» و«غطفـان»، مردانی را از سـران آنـان در اختیـار بگیریم و به تو تحویـل دهیم و تو آنان را گردن بزنی و... و به این ترتیب شکافی در بین دو قوم ایجاد کرد.[۵۱]۳-۵ فرماندهی حضرت رسول(ص)فرماندهی ایشان، آن گونه بود که نخست، موقعیت را می شـناخت و سـپس فرمان می داد؛ به مناسبت، توبیخ می کرد و در جای خود نیز بزرگواری می کرد. به طور کلّی، تصمیمهای آن حضرت، همگی درست بود؛ زیرا هرگز به هوای نفس سخن نمی گفت و سخن او چیزی جز وحی خدا نبود.[۵۲] رفتار پیغمبر با زیردسـتان، رفتاری منطقی بود؛ در موقعیتهای دشوار، دلاوری و شـجاعت به خرج می داد. همچنین، با اهل اندیشه مشورت می کرد. روح آزادی در فرمانهـا و پـذیرش مسؤولیت در فرمانـدهی ایشـان حکمفرمـا بود. وانگهی، برنامه ریزی در امور، سامانـدهی طرحها، سازمانـدهی نیروهـا، هـدایت و رهبری افراد، ایجاد محیطی بر پایـهٔ حقوق حقـهٔ انسانی و نظارت بر کارها، از جمله وظایفی است که پیـامبر همـواره بر دسـتور اجرا یـا اجرای مسـتقیم آن پافشـاری می کرد.۳۶ تفـویض اختیاربـدیهی است، تفویض اختیـار و مسؤولیت خواهی از لوازم ادارهٔ امور است. خدای متعال پس از آن که بندگان شایستهٔ خود را در بندگی می آزماید، به آنان مسؤولیتهایی می سپارد و براساس اختیاری که به ایشان داده است، از آنان مسؤولیت می خواهـد. البته، هرچه محدودهٔ اختیار، گسترده تر باشد، میزان مسؤولیت خواهی نیز بیشـتر خواهـد بود.در این زمینه سـیره رسول خـد(ص) چنین بود که نخست، افراد منـاسب را برای هر کـار می یـافت و کارهـا را بسـیار خوب تقسـیم می کرد و پس از این که مسؤولیت هر کس را مشـخص می کرد، کار را به او می سپرد و در ادامه، آن را پیگیری می کرد. یعنی، از مسؤولان خود بازخواست می کرد که چگونه عمل کرده اند. لذا، این گونه نبود که به خاطر اعتماد و اطمینان به کسـی، کار او را پیگیری نکند و از او دربارهٔ عملکردش پرسـش نکند. زیرا از عمده عواملی که یک مدیریت را کـارآ می سازد، رسـیدگی دقیق به مسؤولیتها و حسابرسـی کارگزاران و حسابخواهی از آنها است.ناگفته نمانـد، هنگامی که رسول خـد(ص) مسؤولیتی را به کسـی می سپردنـد، در عین حال که بر کار او نظارت کرده و از او مسؤولیت می خواسـتند، اما در نهایت، خود را مسؤول همهٔ امور می دانسـتند و چنانچه اشـتباهی روی می داد و حدی از حدود الهی زیر پا گذارده می شد، سخت برآشفته و با جـدِیت رسیدگی و جبران می کردنـد.۳-۶-۱ تعییـن جانشـین در «مـدینه» گفتنی است، پیـامبر اکرم(ص) هنگـام عزیمت به هر جنگی، نـایب و جانشــینی برای خـود در «مــدینه» تعییـن می کردنـد؛ و از جنگی بـه جنـگ دیگر او را تعـویض می کردنـد.۳-۶-۲ قراردادن افراد شایسـته در مکانهـای مناسـبدر این خصوص، بایـد گفت مأموریتهای جنگی و تخصصـهای نظامی در لشـگر اسـلامی فراوان و متنـوع بـود؛ از جملـه: اطلاعـات، سـواره نظـام، نیروهـای پیـاده و تیرانــدازان؛ در ایـن میـان، برای پــذیرش هر مسؤولیت و تخصصی، شرایطی قرارداده می شد که حسب مورد، متفاوت بود. برای مثال، پیامبر اکرام(ص) کسی را به امر اطلاعات می گماشت که حفاظت و کتمان راز، در حد اعلایی در او وجود داشـته باشد، همچنین، آگاه، مورد اعتماد و صـبور و بردبار بر درد گرسنگی و تشـنگی باشـد؛ هماننـد عبدالله بن حجش و حباب بن منذر؛۴- مـدیریت سیاسـیشایان ذکر است، پیـامبر اکرم(ص) در جنگ، تنها به مسائل نظامی اکتفا نکرده و از «دیپلماسـی»، به عنوان یک وسیله در جهت تقویت مواضع و به دست آوردن موفقیتهای بیشتر استفاده می کردند. در این زمینه، به چند مورد زیر اشاره می شود:۴-۱ انعقاد پیمانهای سیاسی با قدرتهای بی طرفهمواره سعی پیامبر(ص) بر

این بود که تا جائی که مقدور است، در جنگها از تفرق جبهه ها جلوگیری شود. به هیمن سبب، پس از تشریع «جهاد» و هجرت به «مدینه» با این که تمامی داخل و خارج «شبه جزیرهٔ عربستان» هنوز در شرک به سر می بردند، پیامبر ابتدا، متوجه کانون دشمن شدند. لذا، بیشتر تلاش خویش را مصروف تضعیف و مخالفت با «قریش» کردند. این سیاست، مستلزم این بود که پیامبر، حتی الامکان از ایجاد تنش با قدرتهای کوچک و بزرگ بی طرف بپرهیزد و خود این پرهیز از تنش، گاه با نمایش قدرت و گاه با صلح بود. به این ترتیب، پیامبر(ص) با اجرای یک دیپلماسی فعال، از یک سو مانع همبستگی غیرمسلمانان با «قریش» شده و از سوی دیگر، سعی می کرد تا از آنان گر چه هنوز اسلام نیاورده اند به عنوان متحدان خویش در برابر «قریش» استفاده کند.[۵۳]به همین لحاظ، پیامبر(ص) در بدو ورود به «مدینه» متوجه «یهودیان» آن شهر شد. اینان، اگرچه بی طرف بودند، اما همبستگی آنها «با قریش» می توانست، خطرات بزرگی را برای اسلام و مسلمانان به دنبال داشته باشد؛ لذا سعی می شد که از آنها به عنوان متحدان مسلمانان استفاده شود. فی المثل، در «عهدنامهٔ مدینه» که در «الوثایق» آمده است، عباراتی این گونه مشاهده می شود: «هرکس از «یهودیان» که از ما پیروی کند، نسبت به او نیکی و یاری خواهد شد و با ما در زندگی مساوی خواهد بود. بر آنان ستم نخواهد شد و بر ضد ایشان، کس را یاری نخواهند داد ...یهودیان به آیین خود و مسلمانان به آیین خود خواهند بود. بر یهود است، با هر کسی که با اهل این پیمان نامه بجنگد، نبرد کند ... هنگامی که مؤمنان در جنگند، «یهودیان» هم باید همراه ایشان هزینه پرداخت کنند.»در همین ارتباط، پیامبر(ص) به وسیله همبستگی با قبیلهٔ «خزاعه» که از جمله قدرتهای بی طرف بود ضمن همکاری با آنها در زمان جنگ، از تعرض به آنان نیز جلوگیری می کرد.۴-۲ خنثی کردن نیروهای مخالفبدیهی است، این کار، یکی از ابعاد سیاست خارجی و دیپلماسی فعال هر دولتی به شمار می رود و لذا، سیاست خارجی دولت، باید بر این محور استوار باشد تا به این وسیله، مانع از اتحاد قدرتهای دیگر علیه خود گردد. مثلاً با دادن امتیاز، با یکی از آنها رابطه برقرار کند و در مقابل دیگری، روی خوش نشان دهد و یا از دادن کمک یا انجام مذاکرهٔ دوستانه با سومی امتناع ورزد؛ به نحوی که نوعی رقابت منفی بین دشمنان خود با توجه به منافعی که در اتحاد دنبال می کنند، به وجود آورد.۴-۳ تمایل به صلح و آتش بسچنان که گفتیم، دین اسلام، دین رحمت و امت آن، امت مشمول رحمتند. جنگ نیز در پیکره دیپلماسی نظامی خود نوعی عطوفت و رحمت را در همه مراحل به دنبال دارد. به همین ترتیب پیامبر اکرم(ص) در رویارویی با مشرکان قبل از آغاز هرگونه جنگ و ستیز، آنها را بین «اسلام آوردن»، «انعقاد پیمان عدم تجاوز» و نهایتاً جنگ مخّیر می کرد. ایشان در این باره می فرمود «با آنان وارد جنگ نشوید مگر آن که به ایمان دعوتشان کنید. در این هنگام اگر از پذیرش آن سرباز زدند، باز هم، با آنان وارد جنگ نشوید تا آنان نبرد با شما را آغاز کنند. اگر آنان نبرد را آغاز کردند، باز هم وارد جنگ با آنان نشوید تا آن که کسی از شما را بکشند. در این صورت کشته را نشان آنان دهید و بگوئید: بیائید تا راهی بهتر از این بیابیم». زیرا اگر خداوند یک نفر را به دست تو هدایت کند این از همه آنچه خورشید بر آن می تابد برایت بهتر خواهد بود.نتیجه گیری:پیامبر اکرم(ص) در راستای تأسیس شریعتی نو و حکومتی بر مبنای آن، با مقاومت منفی بت پرستان مشرک و دیگر پرستان بی دین رو به رو بودند. دین جدید در پی استقرار حاکمیت الهی بوده و قصد داشت، حاکمیتهای خرافی را از میان بردارد. برخورد این دو عقیده، پیروان شریعت ختم رُسل را با ذلیلان خیمهٔ کفر درگیر کرد؛ و این امر، هنوز هم گیتی را محل مبارزه و کشمکش مسلمانان خداپرست با حاکمان شیطان پرست قرارداده است.چنان که می دانیم، پیامبر عزیز(ص) و پیروان ایشان در دوران صدر اسلام، به سبب نوپا بودن حکومت اسلام، بارها مورد هجمهٔ کلامی و نظامی مشرکان قرار گرفتند، اما باید دانست که راز استقرار اسلام در آ ن عصر و استمرار آن تا کنون در چگونگی برخورد مدبرانهٔ پیامبر(ص) در برابر آن یورشها نهفته است.جنگهای نظامی مشرکان با مسلمانان، پس از ورود پیامبر(ص) به مدینه شعله ور شد و «بدر» و «احد» و «خندق» و «تبوک»، از جلوه های روشن مبارزهٔ اسلام حی با کفر و شرک زوال پذیر می باشند. تدبیر رسول خد(ص) در این جنگها، به کارگیری فکر نظامی، متأثر از عقیده و هدایت بوده و این تدبیر در مواقع بحرانی بسیار کارساز و مؤثر بوده است. به تعبیر

دیگر، پیامبر(ص) در جهت استقرار حکومت الهی با اعمال مدیریت متناسب با شرایط بحرانی علاوه بر حفظ مسلمانان و حکومت اسلامی، درسها و آموزشهای سودمندی ارائه کردند؛ درسهایی که هم شیوهٔ زندگی، دینداری و روابط اجتماعی و هم شیوهٔ کفرستیزی را همزمان در برداشته و درس بزرگی و بزرگ منشی و بزرگواری را می آموزند.در این راستا، پیامبر اکرم(ص) با «مدیریت امور عقیدتی» سعی داشت، هدف اصلی حکومت اسلامی را که همان «توحید و مبارزه با کفر و استکبار» بود، در بستر شرایط جدید، تعلیم دهد. برای مثال، می توان از ایجاد انگیزهٔ الهی در جنگها نام برد.در حیطهٔ «مدیریت رفتاری» نیز، با عمل خود و با فرمانهای مؤثر، تصمیم گیری پویا، مشورت همفکری و تبادل نظر در امور را نشان می دادند. به هر حال، این نشانگری در عرصهٔ جنگ، بسیار آموزنده و زیباست؛ ایشان، بانی دین رحمت بر امت مرحومه بوده و خود، مظهر رحمت الهی بودند، لذا، از مهربانی با دوستان گرفته تا عطوفت بر دشمنان و اسرا و حتی محترم داشتن مردگان کافر، همه و همه، نشانهٔ فکری بالاتر و بینشی عمیقتر می باشد.بعلاوه، در عرصهٔ «مدیریت نظامی» نیز با به کارگیری پیشرفته ترین تدابیر نظامی وقت، عرصه را بر دشمنان تنگ کرده و بر شمول دامنهٔ امداد الهی صحه می گذاردند. فرماندهی نظامی آن حضرت، ایجاد جنگ روانی، به کارگیری ابزار خدعه و فریب و کسب اطلاعات از دشمن از جملهٔ این تدابیر بود.همچنین، در حوزهٔ «مدیریت سیاسی» به منظور اقتدار اسلام با برخی از مخالفان و نه معاندان پیمان سیاسی منعقد کرده و به این وسیلهٔ عظمت نیروهای مشرک را خرد می کردند.کوتاه سخن این که آن چه در عرصه های مختلف زندگی پیامبر مشاهده می گردد گویای بیست و سه سال بحران و مبارزه است؛ مبارزه ای که در نهایت، توانست نطفهٔ اسلام نوین را، نه فقط در خاک«عربستان»، که در دل مستضعفان و ستمدیدگان عالم بکارد و فراگیر شود. همهٔ اینها، مدیون تفکر، تأمل و تحمل رسول اکرم(ص) و یاران وفادار و با اخلاص ایشان است.فهرست منابع و مآخذ:۱ ابوزهره، محمد؛ خاتم پیامبران، ترجمهٔ حسین صابری، انتشارات بنیاد پژوهشهای آستان قدس رضوی، ۱۳۷۳۲ تن برگ، دیودونیه؛ مدیریت بحران، ترجمهٔ محمدعلی ذوالفقاری، انتشارات حدیث، ۱۳۷۳۳ جلیلی، سعید؛ سیاست خارجی پیامبر، انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۴۴ دلشادتهرانی، مصطفی؛ سیرهٔ نبوی، منطق عملی، ج دوم، انتشارات وزارت فرهنگ، ۱۳۷۲۵ دلشادتهرانی، مصطفی؛ سیرهٔ نبوی، منطق عملی، ج سوم، انتشارات وزارت فرهنگ، ۱۳۷۲۶ طلاس، مصطفی؛ پیامبر و آیین نبرد، ترجمهٔ حسن اکبر مرزناک، انتشارات بعثت؛ ۷ قرآن کریم۸ مجلسی، محمدباقر؛ بحارالانوار، ج ۵، بخش ۴۹ وتر، ضاهر؛ مدیریت نظامی در نبردهای پیامبر، ترجمهٔ اصغر قائدان، نشر جدید، ۱۳۷۴سایر۱ مقالهٔ مدیریت بحران؛ مجلهٔ تدبیر، ش ۳۸۲ http://www.msn.com/Encarta World English Dictionaryپی نوشتها[۱] برگرفته از [۲http://www.msn.com/EncartaWorld English Dictionary] روش برنامه ریزی در بخش فرهنگ۱ برگرفته از مقالهٔ مدیریت بحران، مجلهٔ تدبیر، شمارهٔ ۳۸.۲ تن برگ، دیود نیه، مدیریت بحران، ترجمهٔ محمدعلی ذوالفقاری، تهران انتشارات حدیث، صص ۱۳۵ ۱۰[۳] قرآن کریم، سورهٔ بقره، آیهٔ ۱۹۰[۴] قرآن کریم، سورهٔ توبه، آیهٔ ۱۱۱[۵] قرآن کریم، سورهٔ حج، آیات ۴۰ ۳۸[۶] قرآن کریم، سورهٔ نساء، آیهٔ ۷۶[۷] قرآن کریم، سورهٔ انفال، آیهٔ ۴۷[۸] قرآن کریم، سورهٔ بقره، آیهٔ ۲۶۴[۹] قرآن کریم، سورهٔ انفال، آیهٔ ۶۷[۱۰] قرآن کریم، سورهٔ نساء،آیهٔ ۹۴[۱۱] قرآن کریم، سورهٔ اسراء، آیهٔ ۱۰[۱۲] قرآن کریم، سورهٔ بقرهٔ، آیات ۱۹۴ ۱۹۱[۱۳] سورهٔ عنکبوت آیهٔ ۸۳[۱۴] سورهٔ حج آیهٔ ۴۱[۱۵] دلشاد تهرانی، مصطفی؛ سیره نبوی، منطق عملی، تهران: انتشارات وزارت فرهنگ، ۱۳۷۲، ص[...۱۶] جلیلی، سعید، سیاست خارجی پیامبر، تهران: انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۴، ص ۴۴؛[۱۷] همان، ص ۲۸۹؛[۱۸] سورهٔ حج، آیهٔ ۴۰[۱۹] سورهٔ بقرهٔ، آیهٔ ۲۵۷[۲۰] سورهٔ مؤمن، آیهٔ ۳۱[۲۱] دلشادتهرانی، مصطفی؛ سیرهٔ نبوی، تهران: انتشارات وزارت فرهنگ، ۱۳۷۲، ص ۱۶۲[۲۲] ابوزهره، محمد، خاتم پیامبران، ترجمهٔ حسین صابری، بنیاد پژوهشهای آستان قدس رضوی ۱۳۷۳، ص ۳۷۶[۲۳] همان، صص ۶۴۶ ۶۴۵[۲۴] سورهٔ آل عمران، آیات ۱۲۷ ۱۲۵[۲۵] سورهٔ صف، آیات ۱۳ ۱۰[۲۶] ابوزهره، منبع پیشین، ج ۲، ص ۴۹۴؛[۲۷] جلیلی، سعید، منبع پیشین، ص ۱۱۷[۲۸] همان[۲۹] وتر، ضاهر، مدیریت نظامی در نبردهای پیامبر، ترجمهٔ اصغر قائدان، نشر حدید، ۱۳۷۴، ص ۸۲؛[۳۰] سورهٔ

شورا، آیـهٔ ۳۸[۳۱] آل عمران، آیـهٔ ۱۵۹[۳۲] مجلسی، محمدباقر، بحار الانوار، ج ۵، بخش ۴، نشر، ... چاپ، ...ص[... ۳۳] دلشادتهرانی، مصطفی، منبع پیشین، ص ۲۵۴(به نقل از شرح ابن ابی الحدید، ج ۱۲، ص ۶۰)[۳۴] همان، ص ۲۵۵ به نقل از المغازی، ج ۱، صص ۲۰۹ ۲۱۱[۳۵] همان، به نقل از المغازی، ج ۲، ص ۴۴۴[۳۶] همان؛[۳۷] سورهٔ آل عمران، آیـهٔ ۱۵۹[۳۸] ابوزهره، همان منبع، ص ۵۳۵[۳۹] همان، ص ۵۳۶[۴۰] وتر، ضاهر، همان منبع، ص ۲۵۲[۴۱] ابوزهره،؛ همان منبع، ص ۳۰۷[۴۲] طلاس، مصطفی، پیامبر و آئین نبرد، ترجمه حسناکبر رزمناک، انتشارات بعثت، ص ۳۰۹.[۴۳] دلشادتهرانی، مصطفی، همان منبع، ج ۳، ص ۳۳۹[۴۴] وتر، ضاهر، همان منبع، ص ۱۴۵ ۱۴۸[۴۵] طلاس، مصطفی، همان منبع، ص ۴۹۱[۴۶] همان،صص ۱۰۳ ۱۰۴[۴۷] طلاس، مصطفی، همان منبع، ص ۵۰۱[۴۸] همان، صص ۵۰۵[۴۹] سورهٔ صف، آیهٔ ۳[۵۰] ابوزهره، همان منبع، صص ۶۴۵ ۶۴۶[۵۱] همان، صص ۶۴۷ ۶۵۰[۵۲] سورهٔ نجم، آیات ۳ و ۴[۵۳] جلیلی، سعید، همان منبع، صص ۱۰۵-

http://www.hawzah.net/Hawzah/Articles/Articles.aspx?*

/۸۲۴۰&SearchText=%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA%۲۰%D9%86%D8%A8%D9%88%DB%8C

منابع مقاله:مجله اندیشه صادق، شماره ۳ و ۴، باقری، مصباح الهدی؛با تأکید بر موارد خاص: چهار غزوهٔ «بدر»، «احد»، «احزاب» و «تبوک»

بررسی مبانی تئوریک مدیریت بحران

مهندس حبیب الله رمضان زاده

مقدمه: تعریف اضطرار Crisis عبارتست از اتفاقی که بطور معمولی روی می دهد و در محدوده کوچکی برای عده خاصی روی میدهد و باز گرداندن این شرایط به شاریط عادی کار دشواری نیست مانند آتش سوزی یک واحد مسکونی – دزدی و ... . تعریف disaster حادثه یا فاجعه یا بلاء حوادثی که بروز آنها موجب به بار آمدن خسارات تلفات زیادی خواهد شد. (مقیاس وسیع تر) حادثه گویند. بحران نیز عبارت از شرایطی است که در آن با غافلگیری، کمبود اطلاعات، و محدودیت زمان برای تصمیم گیری مواجه می شویم. سپس با بهره گیری از فناوری نوین جهت کاهش تلفات جانی و مالی باشیم.تعریف بحران: Crisisبحران: یعنی بهم خوردن روند عادی و طبیعی زندگی انسان.بحران: یعنی ایجاد بی نظمی و اختلال در زندگی و باعث بهم خوردن توازن و تناسب بین نیازها و منابع است.در شرایط بحران توازن موجود از بین می رود.نیازهای انسان-یعنی مسکن-غذا-پوشاک-کمک های پزشکی و درمانی (بهداشت) و اشتغال.بحران: در نتیجه یک سری عوامل طبیعی و غیر طبیعی شامل زلزله، سیل، طوفان،آتش سوزی، خشکسالی، سونامی، حجوم بیماریهای واگیر، جنگ و . . .حادثه یا فاجعه: Disasterمخرب ترین بلایای طبیعی: زلزله است. ایران بر روی کمربند زلزله، آلپ-هیمالیا، واقع شده است. بطوریکه از سال ۱۳۶۳ تا ۱۳۶۸ بیش زا ۲ میلیون نفر جان خود را از دست دادن. بعنوان مثال زلزله خرداد ۶۹ سنجیل رودبار بیش از ۴۵ هزار نفر کشته و ۱۰ هزار نفر زخمی و بیش از ۴۱ هزار نفر آواره و حدود ۲۰۰ هزار واحد مسکونی تخریب شده است.- سیل:طغیان آب و سرازیر شدن سیل براثر بارندگی شدید و بمدت زمان کوتاه و شدت زیاد منجربه سیل و سیلاب و روان آب شهری و روستایی می گردد.بعنوان یکی از بیشتری عامل مرگ و میر انسانها در جهان و کشور است و برابر آمار سازمان ملل متحد در ۲۵ سال گذشته بیش از ۵/۱ میلیون نفر از سیل آسیب دیدن.پدیده بالا آمدن سطح آب دریاها و اقیانوسها که برابر پیش بینی دانشمندان تا سال ۱۰۱۰ میلادی بدلیل افزایش دمای سطح زمین بدلیل افزایش جمعیت و فعالیتهای تولیدی و ذوب شدن یخ های قطبی آب سطح دریاها تا اندازه ۱ متر افزایش خواهد یافت و بحث های فعالیتهای زمین زایی و جابجایی صفحه زیر دریاها و ایجاد سونامی های شدید و تخریب آن در کشورها قابل پیش بینی است.- بحران ناشی از فن آوری:حوادثی که در اثر آنها علمی مانند انفجار مواد شیمیایی و شیوع مواد سمی و یا تغییرات اکولوژیکی و

دارویی مثل آنفولانزای پرنـدگان یا آنفولانزای خوکی در جهان . . .-بحران های سیاسـی:مثل بوجود آمدن جنگ ها- آشوب های اجتماعی که منجربه قتل عام و کشتار انسانها و تخریب منازل مسکونی و تولیدی می گردد.طی ۸ سال جنگ ایران و عراق ۲۱۳ هزار نفر شهید، ۳۵۰ هزار نفر معلول و ۴۰ هزار نفر اسیر و ۱ هزار میلیارد دلار خسارت.نقش مدیریت بحران:عملی است کاربردی و با استفاده از تجزیه و تحلیل بحران های گذشته و با کمک علم و فن آوری در جستجوی یافتن راه حل یا ابزاری که بوسیله آن: ۱-بتوان از وقوع بحران پیشگیری شود ۲- یا ابزار مقابله با آن آماده شود.اقـدامات:۱-شامل هشدار بموقع به ساکنین۲-تامین آوارگان بی سرپناه۳- حفـظ امنیت عمـومی۴-تخلیه آثـار حادثه۵-بازگردانـدن جامعه به شـرایط عادی۶-تقویت روحیه انسـانی و بهداشـت روانی.تعریـف جـامعه مـدیریت بحران:مـدیریت بحران علمی اسـت کـاربردی کـه بـا شـناخت مشاهـدت و تجزیـه و تحلیـل داده ها بصورت سیستمی جهت یافتن ابزار و راه حلهایی که بوسیله آن از یک سو بتوان از وقوع فاجعه پیشگیری کرد و یا مقابله نمود و از سوی دیگر در صورت وقوع آن نسبت به امـداد رسـانی و بهبود اوضـاع اقـدام نمود .اهـداف مـدیریت بحران:۱-در درجـه اول رفع شرایـط بحران و اضـطرار است.۲-بازگردانـدن سـریع جامعه به حالت عادی.۳-کـاهش آسـیب هـای ناشـی از بحران چه جانی و چه مالی.۴-کـاهش اثرات بحران در جـامعه و مقـابله بـا آن بـا کمترین هزینه هـا.۵-ایجـاد آمـادگی در جـامعه برای مقابله با بحران.۶-بازسـازی منـاطق بحرانی از لحـاظ فیزیکی و روانی و فرهنگی.۷-ایجـاد تمرین و آموزش و مانورهـا در منـاطق جهت آمادگی برای مقـابله بـا بحران برای مـدیران و مردم.فراینـد یا مراحل مـدیریت بحران:-شامل یک سـری مراحل هماهنگ یکپارچه است که شامل چهـار مرحله می گردد:۱-مرحله پیشگیری۲-مرحله آمادگی۳-مرحله مقابله۴-مرحله بازسـازیکه با اجرای این فراینـد در موقع بروز بحران می توان آسیب هـا و خسـارات و هزینه های جانی و مالی را به حـداقل رسانـد.۱-پیشـگیری یعنی: کلیه اقداماتی که موجب پیشـگیری از وقـوع بحرانهـا و سـبب جلـوگیری از آثـار مخرب بحران در جـامعه می شـود.احـداث سـدها: جلوگیری از طغیـان رودخانهمقاوم سازی ساختمان در مقابل زلزلهآمادگی:کلیه اقـداماتی که دولت ومردم را قادر به عکس العمل سـریع و بموقع و کارا در موقع بروز بحران می نمایـد.الف-افزایش برنـامه های ضـد بحران ب- آموزش و تمریناقـدامات مورد نیاز در مرحله آمادگی پیش از بحران:۱-تهیه نقشه های آسـیب پذیری یا مناطق پر خطر شهری، روستایی و صنعتی.۲-تهیه طرح های تبدیل آسیب پذیری و ایمن سازی.۳-تهیه طرح های اجرایی در خصوص استقرار کاربریها و امکانات مورد نیاز پیش از وقوع بلایا و اعلام خطر.۴-تعیین شرح وظایف و تعـداد کمیته های مورد نیاز برای مرحله امـداد اولیه – اسـتفاده سوخت – مرحله بازسازی.۵-تعیین مکانهای مناسب جهت اسـکان موقت.۶-تعیین گروه هـا و شـرکت هـا- سازمانهـای دولتی و خصوصـی جهت مرحله بازسازی.۷-تعیین ماشین آلات سبـک و سـنگین و ابزار و عوامـل اجرایی بازسازی و امـداد و نجات.تاریخچه مـدیریت بحران:واژه بحران یا Crisis بیش از ۵ قرن پیش مطرح شـد. عبـارت امروزی مـدیریت بحران برای اولین بـار توسط مک فامارو- با توجه به امکان درگیری موشـکی آمریکا و کوبـا- عنوان گردیـد. و با موضوع مـدیریت بحران در بلایای طبیعی اولین بار در سال ۱۹۸۹ در هشـتمین کنفرانس جهانی زلزله در آمریکـا توسط دکتر فرانس پریس مطرح شـد.در ایران در تاریـخ ۱۷/۳/۱۳۴۸ قـانون پیشـگیری و مبارزه با خطرات سـیل به تصویب مجلس رسـید و بعد در سال ۱۳۸۶ قانون مدیریت بحران کشور به تصویب مجلس رسـید که به صورت سازمان شـکل گرفت.پدافند غیر عامل:مجموعه اقـداماتی که جهت مقاوم سازی تجهیزات و تاسـیسات کشور در برابر آسـیب های عمدی و غیر عمدی و کاهش آسیب پذیری نیروی انسانی و مراکز حیاتی کشور و کنترل و بازگرداندن سـریع جامعه به شرایط عادی است. بیشترین توجه به توان دفاعی کشور در موقع بحران می باشـد و مراکز حیاتی مثل مراکز بیمارسـتانی- مراکز تولیـد موشـکی- پالایشـگاههای نفت و گاز- نیروگاه های هسـته ای و غیره – تاسیسات شریانی و زیر ساخت ها.شهرسازی و مدیریت بحران شهرها:در مفهوم کلی عوامل متعدد در بهم زدن توسـعه پایـدار شـهرها نقش دارند که به دو دسـته تقسـیم می شوند: ۱-حادثه های طبیعی ۲-حوادث انسان ساخت می توان تفکیک کرد.امروزه یکی از عوامل مانع توسعه پایدار شهرها حوادث طبیعی است که به دلیل عدم مطالعه و برنامه ریزی و عدم

آمادگی و مقابله مناسب با آن تلفات و خسارات سنگینی را بر مردم و دارایی های آنها وارد می کند که بعضی از آنها جبران ناپذیر هستند.از آناجائیکه حوادث طبیعی پیشینه ای به درازای عمر زمین دارند در حالیکه انسان دارای تمدنی کمتر از چندین هزار ساله و دانشی کمتر از چند صد سال دارد. پس همواره باید با استفاده از فناوری و اطلاعات و داده ها و شناخت و تسلط کافی بر سه عنصر زمان – مکان و ابزار اطلاعات در کاهش خسارات و در شهرها و مجتمع های زیستی اعمال مدیریت کرد.–مفهوم مدیریت ریسک: اقداماتی که باید برای به حداقل رساندن خسارات و اختلالات احتمالی در جوامع انجام شوند را می گویند. یا فرایندی که با بررسی عوامل اجتماعی – اقتصادی و سیاسی موثر در شناخت ریسک و میزان مقبولیت شهروندان از حداقل خساراتی که در نتیجه یک حادثه بدست می آید.تفاوت مدیریت بحران با مدیریت ریسک:مدیریت ریسک فرایندی با استفاده از عوامل اقتصادی اجتماعی و سیاسی جهت حداقل رساندن خسارات حوادث در جامعه است. اما مدیریت بحران با بکار گیری همه اجزای مدیریت بحران برای اجرای مدیریت ریسک بطوریکه شامل همه آسیب ها در سطوح ملی– دولتی و خصوصی و هماهنگ سازی آن جهت کاهش آسیب و بازسازی آن با استفاده از چهار مرحله مدیریت بحران(۱–پیشگیری–۲–آمادگی–۳–مقابله–۴–بازسازی)الگوی جامع مدیریت بحران (الگوی سلسله مراتبی):در سال ۲۰۰۶ تعدادی از متخصصان مدیریت بحران در دانشگاه تورنتو کانادا گرد آمدند تا یک الگوی جامع و یکپارچه مدیریت بحران را تعیین کنند که الگوی سطح بندی با سلسله مراتبی توسط آقای ایان دیویس ارایه گردید که شامل ۴ سطح بوده:۱–اصل الگوی اخلاقی.۲–اصل الگوی استراتژیک.۳–اصل الگوی تاکتیکی.۴–اصل الگوی اجرایی.۱–اصول اخلاقی :عبارت است از دستیابی به بازتوانی کامل پس از بحران ها و فرهنگ سازی و پایبند سازی همه گروه های ذینفع.۲– اصول استراتژیک:تاکید بر برنامه ریزی قبل از بحران برای پایه ریزی اساسی جوامع در مقابل بحران.۳–اصول تاکتیکی:ظرفیت سازی و توانمند سازی مدیران و مقامات دولتی از طریق آموزش و تربیت کارکنان.۴–اصول اجرایی:نظارت و استفاده از فناوری جهت ایجاد جامعه توانمند در برابر بحران از طریق ارزیابی برنامه ها و اجرای اصول مقاوم سازی و بازتوانی جامعه.Gis در مدیریت بحران:سیستمهای اطلاعات جغرافیایی(Gis) به مجموعه ای از سخت افزارها–نرم افزارها و روند های طراحی شده برای مدیریت – تجزیه و تحلیل– مدلسازی در نهایت نمایش داده های مکان مرجع برای حل مسائل پیچیده برنامه ریزی و مدیریت است.این سیستم امکان بهره برداری مناسب از کلیه اطلاعاتی جغرافیایی و مکانی و انجام تحلیل های گوناگون را بر روی این اطلاعات فراهم می آورد.(اطلاعات مکانی بوسیله GPS) بدست می آید.سیستم های Gis :می توانند بعنوان یک ابزار قدرتمند جهت ارزیابی ریسک بلایای طبیعی همچون زلزله– سیل– خشکسالی– طوفان بکار گرفته شود و همچنین می توان با طبقه بندی – تجزیه وتحلیل داده ها و ارائه نقشه های گرافیکی میزان خطر وخطر پذیری در طیف گسترده دست آورد.مدیریت بحران می تواند با استفاده از این نقشه ها می تواند مکان و تشخیص میزان و قدرت تخریب را بشناسد و همینطور می تواند جهت مقابله با آن قدرت تصمیم گیری و برنامه ریزی و تامین نبردها و امکانات و ابزار و تجهیزات مورد نیاز و راهکارهای مقابله با آن را پیدا کند.–استفاده مناسب از زمان و در مکان بعمل آورد. (در نتیجه اثرات خسارات را کاهش دهد)

مدیریت بحران

... crisis managementبحران دیگرویژگی غیرعادی وکمیاب برای جامعه تلقی نمی شود، بلکه درتاروپودجوامع رخنه کرده است بررسی آثار مثبت و منفی بحران در سازمانها رویدادهای مهم دهه های اخیر جهان ازنظر سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و انسانی نشان می دهد که جوامع بشری پیوسته دستخوش حوادث طبیعی یا تمایلات مخرب انسانها که باعث بروز بحرانهای گوناگون می شود،بوده است. روزی نیست که اخبار مربوط به بحرانهای کوچک و بزرگی که در گوشه و کنار دنیا رخ می دهد در وسایل ارتباط جمعی منعکس نشود این بحرانها ممکن است تا آنجا پیش برود که منافع داخلی و خارجی جوامع و یا

اعتبار یک سازمان بزرگ را موردتهدید قرار دهد. انفجار سفینه هوایی چلنجر در سال ۱۹۸۶، به گل نشستن کشتی نفتکش VALDEZ - ۱۹۸۹ که باعث آلوده سازی ۱۶۰۰ کیلومتر از ساحل زیبای آلاسکا شد، انفجار کارخانه شیمیایی UNION KARBIDE در بوپال هندوستان - ۱۹۸۴ که موجب مرگ ۲۵۰۰ نفر و مصدوم شدن دویست هزار نفر شد، بحران اقتصادی کشورهای شرق آسیا - ۱۹۹۵، بیماری جنون گاوی در انگلستان، ورشکستگی یا رسوایی های مالی، بلایای طبیعی مانند زلزله های بزرگی که تاکنون چندین گوشه از جهان را لرزانده است، جنگها و بسیاری از رویدادهای مهم سیاسی دیگر در دنیا، همگی بحرانهایی هستندکه همواره شرکتها و سازمانهای اقتصادی و تجاری بزرگ را تهدید می کنند.بروز چنین بحرانهایی دولتها را به طور جدی و مستقیم با خسارات ومشکلات گسترده ای روبرو می سازد. در این میان شرکتهای بسیار بزرگ و پیچیده در مقابل بحرانها آسیب پذیرتر می باشند. زیرا بروز هر بحران بویژه اگر بزرگ باشد، می تواند باعث از دست رفتن شهرت شرکتها شده و سلطه آنها را در بازارهای جهانی موردتهدید قرار دهد.به طورخلاصه باید گفت که بحران به صورت بخش جدایی ناپذیر و طبیعی حیات سازمانها و جوامع امروز درآمده است. بحرانها دیگر ویژگی غیرعادی، کمیاب و اتفاقی برای جامعه جهانی تلقی نمی شود، بلکه در تاروپود جوامع مدرن رخنه کرده است. همه سازمانها هر روز و هر لحظه تحت تاثیر بحرانهای کوچک و بزرگ قرار دارند. بنابراین مدیران سازمانها باید پیوسته آماده رویارویی با بحرانها باشند و برای پیشگیری و یا کاستن تاثیر بحرانها بر سازمانهای خود چاره اندیشی کنند. آنها باید درک کنند که سازمانهای تحت مدیریتشان باید تا سرحد ممکن از بروز بحرانها ایمن باشند. اگر مدیران سازمانها پیوسته نگران درگیر شدن با بحرانهای اقتصادی و سازمانی هستند، همواره باید بیاندیشند که چگونه می توانند و باید خود و سازمان خود را از گرداب بحرانهای مختلف آن گونه نجات دهند تا کمترین آسیب متوجه سازمانشان شود. نباید فراموش کرد که بیشتر بحرانهای بزرگ که بسیاری از غولهای اقتصادی جهان را به ورشکستگی کشانده است، به طوراتفاقی و تصادفی رخ نداده اند. بلکه بحرانهایی بوده اند که مدیران و افراد هیأت مدیره شان در رویدادن بحرانها به طور سهو دخالت داشته اند. در این باره می توان به زهرآلوده شدن کپسولهای شرکت تای لنول (۱۹۸۲ - TYLENOL) و یا سقوط پنج هواپیمای آمریکایی در مدت پنج سال اشاره کرد. گزارش ویژه این شماره . نیز به موضوع «بررسی آثار زیانبار وقوع بحران در سازمانها اشاره دارد. در این گزارش بحران از زوایای سازمانی، مدیریت شهری به صورت خرد و کلان موردبررسی قرار داده شده است. اینکه بحران چیست، چه آثار مثبت یا منفی برای سازمانها دربردارد و مدیران سازمانها چگونه می توانند به کمک تیم مقابله با بحرانها به کاهش یا حذف بحران بپردازند، پرسشهای ما از افراد مصاحبه شونده در این گزارش ویژه است. این افراد عبارتند از - خانم مهندس مهشید یزدان پناه - مدیرعامل انستیتو مهندسی کیفیت و مدرس و مشاور مدیریت و مهندسی کیفیت. - آقای دکتر مازیار حسینی، رئیس مرکز پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران. - آقای محمد آزادی، کارشناس سازمان مدیریت صنعتی و دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت شهری. - آقای دکتر محسن ابراهیمی، معاون مرکز پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران. - آقای حسن موسوی چلک، مدرس دانشگاه تربیت معلم تهران. - آقای دکتر وحید حسینی جناب، مشاور رئیس و مدیرگروه آموزش مرکز پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران. - آقای رضا کاویانی، لیسانس مدیریت بیمه - مشاور مدیریت ریسک در صنایع نفت، گاز و پتروشیمی و مدیرمسئول فصلنامه روئین. بحران و شرایط بحرانی هنگامی که مجموعه شرایط خاصی، روال متداول و پیش بینی شده جریان کار، فعالیت، تولید، خدمت رسانی، زندگی، ارتباطات، تامین نیازهای عمومی، سلامت، محیط زیست و یا افکار عمومی را تغییر یکباره می دهد، در این حالت شرایط بحرانی بروز کرده است. این مطلب را خانم یزدان پناه در پاسخ به نخستین پرسش ما مطرح کردند. وی در ادامه این مطلب افزودند، پژوهش و بررسی های انجام شده نشان می دهد بحرانها نفساً تعیین کننده میزان خسارت نیستند بلکه پاسخ مسئولان به بحران است که میزان خسارتهای وارده را تعیین می کند. شاید به نظر غیرعادی برسد اما واقعیت این است که برنامه ریزی و مدیریت ناصحیح بحران مرتباً دامنه خسارات را گسترده و میزان خسارت را افزایش می دهد.

به همین دلیل است که اکنون برنامه ریزی و مدیریت بحران تا این اندازه اهمیت یافته است. اما مدیریت بحران دقیقاً به معنای سوق دادن هدفمند جریان پیشرفت امور به روالی قابل کنترل، انتظار بر گشتن امور در اسرع وقت به شرایط قبل از بحران است. این یکی از دامهایی است که معمولاً از بیرون به مسئولین مدیریت بحران فشار می آورد و خود یکی از مهمترین عوامل تصمیم گیری های غلط و گسترش دامنه بحران محسوب می شود.مدیریت بحران از سه فاز کاملاً مجزا تشکیل می شود، نخست پیش بینی / پیشگیری، دوم برنامه ریزی / آموزش، و سوم هدایت/ کنترل. همان طور که می بینید مواقعی که بحران رخ داده است کار زیادی جز هدایت و کنترل نمی توانیم انجام دهیم و مهمترین اقدامات در این زمان اتخاذ تصمیم های صحیح است. از دیدگاه مدیریت، برای اتخاذ تصمیم صحیح، به داده ها، اطلاعات، امکان پردازش و تحلیل نیاز داریم اما متاسفانه منابع اصلی همه این موارد تنها قبل از بروز بحران در اختیار ما می باشد و اگر دو مرحله قبلی یعنی پیش بینی / پیشگیری، برنامه ریزی / آموزش را انجام نداده باشیم، شاهد بروز بحران جدیدی در دل بحران رخ داده، خواهیم بود که مرتباً با تصمیم های عجولانه و نسجیده نه تنها بر وخامت اوضاع می افزاییم بلکه بحرانهای جدیدی می آفرینیم که حتی قابل شناسایی نیستند و فقط عوارض ناشی از آنها مرتباً در کنترل بحران اصلی خلل ایجاد می کند.از سالهای دهه ۱۹۷۰ به بعد و پس از بحران نفت، مهارت جدیدی برای تصمیم گیرندگان شرکتهای عظیم ضروری شناخته شد و آن هم مدیریت بحران بود. زیرا درست درهمین دهه بررسی اقتصادی بودن یا نبودن فعالیتهای مختلف شرکتها زیر سوال رفت واین بررسی به مهارت خاص مدیریت بحران نیاز داشت. البته مانند همه دوران های خاص بررسی اقتصادی بودن یا نبودن فعالیتها موجب کاهش چشمگیری در هزینه های تولید و درنتیجه رشد و توسعه صنایع گشت.. خانم یزدان پناه، درباره انواع بحرانها تقسیم بندی وجود دارد - بله نخستین تقسیم بندی بحران را می توان در ابعاد فردی، گروهی، سازمانی و اجتماعی دانست. بحرانهای اجتماعی خود به بحرانهای سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، بهداشتی، طبیعی (عوامل طبیعی) و ترکیبهایی از آنها تقسیم می شوند.معمولاً- تصور می شود که بحرانهای اجتماعی تنها باید مدیریت بحران شوند لیکن واقعیت این است که بحران اجتماعی قبل از هر چیز باید مدیریت دانایی شود. زیرا اعداد و ارقامی مانند نرخ رشد جمعیت، ترکیب سنی جمعیت، نرخ بیکاری، منحنی دوران رشد کارخانجات، نرخ رشد، درصد ترک تحصیل در مقاطع مختلف، ظرفیت پذیرش آموزشهای فنی و حرفه ای، نرخ رشد برخی از بیماریها، نرخ رشد اعتیاد، نرخ خودکشی در مقاطع سنی و موقعیت اجتماعی و جنسیت و بسیاری از نتایج آماری بسیار ساده از یکسو بیانگر تشکیل شرایط خاص را نشان می دهند و ازسوی دیگر ضرورت اجتناب ناپذیر مدیریت دانایی در خدمات عمومی و مدیریت دولتی را نشان می دهند. بحران و پیش بینی بحرانها چنانچه بخواهیم تعاریفی از بحران ارائه دهیم باید آن را باتوجه به تناسب شرایطی که افراد در آن قرار دارند تعریف کرد.یک لحظه تعیین کننده، نقطه برگشتی برای بهتر یا بدتر شدن وضعیت و یا مقطع حیاتی، تعاریف کوتاه اما پرمعنایی درباره بحران هستند که ایشان در ابتدای سخنان خود عنوان کردند. آقای موسوی درادامه صحبت های خود گفتند به طورکلی، باید پذیرفت که ارائه یک تعریف مشخصی از بحران کار بسیار دشواری است و تعاریف ارائه شده نیز همگی نسبی هستند. چرا که ممکن است موضوعی برای یک فرد، سازمان یا جامعه بحران باشد اما در جامعه دیگر بحران محسوب نشود، اما این نکته که در شرایط بحرانی باید اقدامات عاجل و جدی انجام شود تا شرایط بحرانی تر نشود موردپذیرش همه جوامع می باشد زیرا شرایط بحرانی از شرایط عادی متمایز است". واینر "و" کان "در یک نگرش جامع و همه جانبه برای بحران تعاریف زیر را ارائه کردند ۱ - نقطه چرخش در رویدادها و کنشها و پیامدهای غیرمنتظره ای به دنبال می آورد. ۲ - شرایطی که واکنش فوری شرکت کنندگان را طلب کند ۳ - شرایطی که ایجاد نااطمینانی کند ۴ - کاهش کنترل بر رویدادها ۵ - شرایطی که در آن اطلاعات دردسترس به شدت کاهش یابد ۶ - شرایطی که همراه با افزایش فشارها و تنش برای کارکنان و جوامع باشد. در راستای بحرانهای طبیعی می توان گفت بحران حادثه ای است که در اثر رخدادها و عملکردهای طبیعی، و انسانی به طورناگهانی به وجود می آید و مشقت و سختی را به یک مجموعه و یا جامعه انسانی تحمیل می

کند که برطرف کردن آن نیاز به اقدامات اضطراری، فوری و فوق العاده دارد.اما مدیریت بحراندر زمینه مدیریت بحران باتوجه به تعاریف متفاوتی که از بحران شده است آنچه که درمیان بسیاری از اندیشمندان روی آن اجماع وجود دارد این است که وظیفه مدیریت بحران کنترل بحران در زمان کوتاه با استفاده از بهترین اصول، روشها و... است. آقای موسوی در این باره افزودند در بند ۳، ماده یک طرح جامع امداد و نجات کشور، مدیریت بحران چنین تعریف شده است فرایند عملکرد و برنامه ریزی مقامات دولتی و دستگاههای اجرایی دولتی و عمومی است که با مشاهده، تجزیه و تحلیل بحرانها به صورت یکپارچه، جامع و هماهنگ با استفاده از ابزارهای موجود تلاش می کنند از بحرانها پیشگیری نمایند یا در صورت بروز آنها درجهت کاهش آن، آمادگی لازم، امدادرسانی سریع و بهبود اوضاع تا سطح وضعیت عادی اقدام نمایند.طبیعتاً در هر سازمان یا شرکت یا کارخانه نیز وظیفه مسئولین آنجا است که بتوانند مدیریت بحران را انجام دهند تا آن را کنترل کنند.برخی از بحرانهایی که در یک مجموعه یا شرکت یا سازمان ممکن است مدیران با آنها مواجه شوند عبارتند از - بی انگیزگی کارکنان. - بکارگیری مدیران نالایق در قسمتهای مختلف - عدم دستیابی به اهداف کارخانه یا سازمان - عدم رضایت مشتریان یا خدمت گیرندگان - عدم اطمینان کارکنان، مجموعه مدیران (بحران اطمینان) - اعتصابات کارکنان - بحرانهای مالی - ناکارآمدی قوانین، بخشنامه ها، دستورالعمل ها و... - اتفاقات غیرقابل پیش بینی. شایان ذکر است که بیشتر بحرانهای سازمانی قابل پیش بینی است که درنتیجه نظارت، ارزیابی وپیگیری اهداف و... می توان آنها را شناخت. درواقع می توان گفت که هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی است، به گونه ای که منافع اساسی سازمان حفظ گردد.. آثار منفی ناشی از بروز بحرانها برای سازمان چیست؟ آقای موسوی باتوجه به شرایط هر سازمان بحرانها آثار و تبعات خاصی دارند. برخی از این آثار منفی عبارتند از - از دست دادن اعتماد خدمت گیرندگان یا مشتریان - ورشکستگی یا اختلال سازمان - از دست دادن زمان - هدر رفتن هزینه ها - بی انگیزگی کارکنان و عدم مسئولیت پذیری آنان - عدم دستیابی به اهداف سازمان یا شرکت. سازمانها هنگام وقوع بحران چه اقداماتی باید انجام دهند؟ اقدامات زیادی می توانند انجام دهند اما مهمترین آنها عبارتند از: ۱ - شناخت بحرانها و اولویت بندی ها براساس نیاز سازمان ۲ - شناخت عوامل موثر در بروز بحرانهای اولویت بندی این عوامل ۳ - فراهم کردن امکانات و زمینه های لازم برای حل یا کنترل یا کاهش بحران ۴ - انتخاب راه حل های مناسب (بهترین راه حل) ۵ - فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان جهت انتخاب راه حلها یا فراهم کردن زمینه ارائه پیشنهادات توسط آنان (و توجیه کارکنان) ۶ - تشکیل ستاد بحران ۷ - پیامدهای بحران بررسی شود ۸ - بررسی اقدامات انجام شده از زمان وقوع بحران تا حل یا کنترل آن توسط اعضای ستاد ۹ - گاهی مواقع حضور یک نفر مدد کار اجتماعی یا روانشناسی نیز می تواند موثر واقع شود. ۱۰ - شناسایی مراکز، موسسات و... که می توانند در حل بحران به سازمان کمک کنند.ساختار و ویژگی های ستاد مقابله با بحران یکی از وظایف مدیریت بحران در سازمانها تشکیل ستاد یا تیم های مقابله با بحرانها می باشد. ازسوی دیگر پیش نیاز مدیریت بحران، شناخت دقیق فرایندهاست و می دانیم که فرایندها جدا از هم نیستند یعنی اگر در بخش تولید،تعمیرات، حمل و نقل یا هر فرایند دیگر بحرانی ایجاد شود، فرایندهای دیگر نیز چه مستقیم و چه غیرمستقیم درگیر بحران می شوند. تجربه من در طراحی کارگاههای آموزشی و برنامه ریزی و مدیریت بحران و همچنین تشکیل ستادهای بحران نشان می دهد که تیم ها باید (CROSS FUNCTIONAL) یا چند تخصص باشد. به بیان روشن تر مهارتها، دانش، اطلاعات و تجاربی که در بروز بحران برای تصمیم گیری لازم است به هیچ وجه از تیم های چندتخصصه برنمی آید. متاسفانه در برخی مواقع مدیریت ارشد برای جلوگیری از پخش شایعه یا بروز اخبار کمک فکری، تجربه، دانایی و یا امکانات مسئولیت ذیربط را رد می کند. دراینجا ما با گسترش ناخواسته و اجتناب ناپذیر بحران و بروز بحران در بحران روبرو می شویم. غیر از چندتخصصه بودن تیم ها، لازم است تیم ها حالت رسمی دائمی با اعضای مشخص و جلسات برنامه ریزی داشته باشند. نقش افراد در این تیم ها مشخص است. دستور جلسات، صورت جلسات، مطالعات جدید، راهیابی های

جدید و حتی موارد پیشگیری مورداستفاده در شرکتهای مشابه باید جزء دستور کار این تیم ها باشد. مهارتهایی از مهندسی کیفیت برای این تیم ها کاملاً ضروری است مانند BENCHMARKING برای شناخت روشهای پیشگیری در سایر صنایع و شرکتها و یا فرایندهای مشابه همان صنعت (QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT) تا با بحرانهای اجتماعی ناشی از مصرف و یا بکارگیری محصـــول شرکت از طریق مشتری یا مصرف کننده آشنا شوند و بتوانند موارد ناسازگاری را در ویژگیهای محصول برطرف کنند، یا مهندسی مجدد (REENGINEERING) که برای شناخت دقیق فرایندها و یافتن نقاط بروز بحران، مدیریت فرایند و تبدیل یک فرایند با بحرانهای ذاتی و بالقوه به فرایند سالم و مطمئن به کار برده می شود.البته این به آن معنی نیست که همه اعضای این تیم ها متخصص مهندسی کیفیت باشند ولی مسئله ایمنی و تاثیرات اجتماعی و سازمانی آن ایجاب می کند که مانند شرکتهای دیگر کشورها یا شرکتهای پیشرو کشور خودمان هزینه، وقت و انرژی لازم را برای کسب مهارتهای مهندسی کیفیت اختصاص دهند. بیشترین اقدامی که سازمانها در زمینه مدیریت بحران می توانند انجام دهند بررسی امکان بروز بحران در پروژه ها درنتیجه قراردادن مدیریت ریسک در مدیریت و کنترل پروژه و در یک بعد وسیع تر بررسی امکان بروز بحران در استراتژی، اهـــداف بلندمدت و میان مدت است که در آن صورت مسائل منابع انسانی، آموزش، روشهای اجرایی و فرایندها به صورت هدفمند با هدف حذف زمینه های بروز بحران، بهبود می یابند. در بررسیهای عامی که ازنظر صرفاً معماری روی زلزله بم انجام گرفت، نتایج تکان دهنده ای از مـواردی که می شد پیشگیری کرد به دست آمد. مسلماً اگر این بررسی ها به صورت هدفمند و سیستماتیک و کارشناسانه انجام شود، دیگر فاجعه بم و مشابه آن تکرار نخواهدشد. این باعث خوشحالی است وقتی مثلاً شهردار میانه، ادارات کشاورزی شهرستانها و سازمانها از ما درخواست برگزاری دوره های مدیریت بحران و طرح ریزی آن را می کنند. این امرنشانگر رشد فرهنگی و اهمیت یافتن مدیریت دانایی در سازمانهای عمومی است. ساختار یا ویژگیهای ستاد یا تیم های مقابله با بحرانها را چنین است: - با حضور بالاترین مقام مسئول سازمان و معاونین سازمان باشد. - از مشاوران نیز درصورت لزوم (درون سازمان یا برون سازمان) استفاده شود. - متخصص باشند. - با برنامه ریزی آشنا باشند. - ستاد فقط منتظر تشکیل جلسه پس از بحران نباشد بلکه قبل از ایجاد بحران تشکیل جلسات دهند تا بتوانند درصورت لزوم و امکان از بروز بحران پیشگیری به عمل آورند. - ارزیابی اقدامات و فعالیتهای واحدهای مختلف سازمان در ستاد مطرح شود. - تیم های مقابله با بحران، مشارکت کارکنان را در شناسایی،کنترل و کاهش بحران درنظر داشته باشند و گاهی مواقع می توانند از نمایندگان کارکنان در برخی از جلسات یا به صورت دائم دعوت به عمل آورند.- اعضای ستاد یا تیم ها از تجربه کافی در کنار تخصص نیز برخوردار باشند. مدیریت بحران، مدیریت شهری نمی توان گفت که بروز انواع بحرانها پیوسته متوجه سازمانهاست و فقط جزو دغدغه های خاص مدیران می باشد.بلکه در بعدی وسیع تر، بروز یک بحران می تواند جامعه ای را تحت شعاع قرار دهد و آثار زیانباری را برای مدیریت کلان جوامع بوجود آورد. به نظر می رسد میان مدیریت بحران و مدیریت شهری نقاط مشترکی وجود دارد. اما این نقاط اشتراک در چیست. آقای آزادی با نگاهی سیستمی به ترکیب یک شهر، مدیریت شهری و ارتباط آن با مدیریت بحران را چنین تشریح کرد.در بحث مدیریت شهری، شهر مانند تمام سیستم ها مجموعه ای از اجزاست که با هم درحال تعامل هستند. که اگر این اجزاء دچار مشکل شوند بر تعاملات اجزاء و در کل سیستم تاثیر می گذارد. شهر از خرده سیستم های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و... تشکیل شده است که وضعیت هرکدام بر وضعیت سایر اجزاء و درنهایت بر کل سیستم که همان شهر است تاثیر می گذارد. به طورکلی می توان شهر را موجود زنده ای تصور کرد که باید برای ادامه حیات و سلامتی آن، برنامه هایی وجود داشته باشد که مانع بروز بحران و یا حداقل، کنترل بحران شود. این فرایند را می توان مدیریت ریسک نامید. اگر برای شهری قبل از بروز هر حادثه و بحرانی فکر شود و پیش بینی های لازم انجام شود می توان در هنگام بروز بحران آن را مدیریت کرد. در ضمن شهر نیز مانند هر سیستم دیگر همچون سازمانها نیاز به مدیریت به معنای هماهنگی دارد. از آنجا که شهر را مدیران شهری مدیریت می کنند، این مدیران در زمان

بروز بحران باید بتوانند آن را مدیریت نمایند. پس در هنگام بروز بحرانها، مسئولیت مستقیم کنترل آنها برعهده مدیران شهری است.همانطور که یک مدیر در یک سازمان امکان دارد برنامه ها و اهدافی را دنبال کند تا دچار مشکل مالی و بحران مالی نشود و اگر این اتفاق بیفتد، سعی در حل و کنترل آن می کند، یک مدیر شهری نیز باید همواره برنامه هایی برای آینده داشته باشد و بتواند آن را مدنظر داشته باشد و درمورد گرفتن تصمیمات بسیار هوشمندانه برخورد نماید. حال اگر تصمیمات سطحی، موقتی و گذرا باشد، نمی توان مطمئن بود که درهنگام بروز بحران بتوان شهر را از بحران خارج ساخت تا ادامه حیات دهد. مدیریت شهری و مسئولان اجراییآقای آزادی، درباره نقش مدیریت شهری در کمک به مدیریت کلان جوامع چنین گفت باید بگویم مدیریت شهری و هر مدیریت دیگر سعی دارد تا بحرانها کاهش یابد که البته اگر هوشمندانه با مسائل برخورد شود شاید اصلاً بحرانی پیش نیاید، اصولاً بحرانها زمانی به وجود می آیند که مدیریت در طول یک مدت، مسائل کوچک و قابل حل را ندیده است و یا سعی در تغییر مسایل داشته است و این باعث شده تا مسائل حاد شده و درنهایت به صورت توده ای از مشکلات و مسائل که به سختی قابل حل هستند و به آن بحران می گویند به وجود آید.مدیریت شهری می تواند براساس دانش خود و همچنین اطلاعاتی که درمورد شهر خود دارد مانع گسترده تر شدن بحرانها گردد. به طور مثال درنظر داشته باشید شهری همچون تهران که در روی مسیر زلزله واقع شده است و همچنین دارای شبکه سراسری گاز می باشد، اگر در هنگام وقوع زلزله سیستم های مناسبی برای کاهش اثرات آن درنظر گرفته نشده باشد و یا برای قطع گاز در زمان وقوع زلزله فکری نشده باشد نه تنها در شهر زلزله می آید بلکه شهر در آتش خواهد سوخت.البته حل بحرانهای محیطی شاید نیاز به سرعت عمل بیشتری داشته باشد اما حل بحرانهای اجتماعی - اقتصادی نیاز به زحمت بیشتر و همکاری و هماهنگی بیشتر بین نهادهای موجود در شهر دارد. به دلیل اینکه مدیریت شهری دارای وظایفی است و این وظایف با وظایف سایر مدیریت های موجود در شهر همپوشانی دارد، لذا قبل از وقوع بحران یا حین و حتی بعداز بحران این ارتباط موثر و مثبت باید بین مدیران برقرار باشد البته مدیر شهری درحین بحران و بعداز بحران، نقش کلیدی و اساسی تری را برعهده دارد.امکان دارد بحرانها در ابتدا به خاطر مدیریت شهری حاکم بر آن جامعه پیش نیامده باشند ولی ادامه و حتی دامنه دارتر شدن آن می تواند به خاطر عدم مدیریت مناسب شهری باشد. به طور مثال حاشیه نشینی می تواند به دلایل اقتصادی و مهاجرت به شهرهای بزرگ شکل بگیرد ولی اینکه این حاشیه نشینی آیا تبدیل به آلونک نشینی (تهدید) و یا حومه نشینی (فرصت) شود، این دیگر به دلیل سیاستها و برنامه های مدیریت شهری است. یا درمورد مسایل فرهنگی هم می توان گفت مدیریت شهری مستقیماً مسئول فرهنگ جامعه نیست اما امکان دارد با مدیریت نامناسب شهری، با مردم جامعه آن گونه برخورد کنند یا فشارهایی بر آنها وارد شود که باعث گردد افراد آن جامعه به صورت درست با مسایل برخورد نکنند. این می تواند مشکلاتی را به وجود آورد. به طورکلی باید گفت که مدیریت شهری بر همه نهادهای موجود در شهر تاثیر مستقیم دارد و با یک مدیریت نامناسب شهری نمی توان توقع اقتصادی مناسب، اجتماع خوب، آموزش و پرورش عالی و... داشت. بلکه باید به مسایل شهری با دید سیستمی نگاه شود. بارها اتفاق افتاده که تصمیماتی در شهر گرفته شده است که نه تنها هیچ مشکلی را حل نکرده بلکه خود باعث بروز مشکلات دیگری شده است. مدیریت بحران، علم و عملشدت و ابعاد برخی از بحرانها به حدی است که بشر باید با استفاده از دانش، عقل، منطق و ابتکارات خود به مقابله با حوادث غیرمترقبه بپردازد. مدیریت علمی بحران برای بهره گیری گسترده از کلیه عوامل موثر در بهینه سازی کاهش خسارات ناشی از بحران و مقابله با بحران پدید آمده است. مدیریت بحران در گذر زمان به طور دینامیکی عمل می کند و عامل زمان را با فرمولهای خاص خود مورداستفاده قرار می دهد. آمایش فضاهای بحران زده در زمان با سیستم های مدیریت بحران انجام می گیرد. مدیران بحران باید با روشهای صحیح و موثر مدیریت بحران یک وضعیت بحرانی را با حداقل خسارات به سوی وضعیت عادی هدایت کنند.یکی از عمده ترین حرفه های انسانی، مدیریت خدمات عمومی است، زیرا همه مدیران وظیفه بنیادی برنامه ریزی، طراحی و پایا نگه داشتن محیط را برعهده دارند که در آن افراد

از راه همکاری بتوانند ماموریتها و هدفهای برگزیده مسئولان رده های مختلف را به اجرا درآورند. به عبارت دیگر مدیران مسئولیت دارند فرصتهایی را ایجاد کنند که افراد بتوانند بهترین یاریهای خود را برای نیل به هدفهای ایجاد محیط سالم و ایمن ارائه دهند.در مطلب زیر که توسط دفتر سازمان ملل متحد – هماهنگی امور حوادث غیرمترقبه -(UNDRO) برای استفاده در سطح بین المللی ارائه شده است، درباره مدیریت بحران چنین آمده استمدیریت بحران دارای چهار رکن اصلی کاهش خسارات، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی است. سیستم جامع مدیریت بحران مخاطرات بالقوه و منابع موجود را ارزیابی کرده و طوری برنامه ریزی می نماید که منابع موجود را با مخاطرات موازنه کند تا با استفاده از منابع موجود بتوان بحران را کنترل کرد.با آنکه بر وظایف مدیران بحران در طراحی محیط درونی سازمان برای پیشبرد کار تاکید می کنیم، ولی نباید هرگز از نظر دور داشت که مدیران باید هم در محیط بیرونی سازمان و هم درمحیط درونی و بخشهای گوناگون آن به رهبری امور بپردازند. وظایف مدیرانجهت بررسی مدیریت بحران شش وظیفه را برای مدیران ذکر می کنیم که عبارتند از برنامه ریزی، جلب مشارکت مردمی، سازماندهی، بکارگیری نیروی انســـانی، رهبری و نظارت. این طبقه بندی جامع و فراگیر است و می توان گفت که همه دانش مدیریت بحران و چهار رکن اصلی آن در درون این شش وظیفه جای دارد. این طبقه بندی را می توان یک طبقه بندی عملی نیز به شمار آورد زیرا وظیفه هایی را نشان می دهد که مدیران خود آنها را می شناسند و به آنها عمل می کنند. چرا مدیریت بحران لازم است؟ آقای حسینی جناب پژوهشهایی که در سالهای اخیر درمورد پی آمدها و خسارات گسترده جهانی و مالی بلایای طبیعی در برخی کشورهای جهان انجام گرفته نمایانگر این است که آمادگی برای مقابله با بحران وجود نداشته و مقابله با بحران نیز به طور غیرموثر و غیرعلمی انجام گرفته است. افزون بر این، مدیریت بحران مدیریت نــاشایسته، ناآزموده و آموزش ندیده بوده است.در هیچ جا به اندازه کشورهای درحال توسعه نمی توان به اهمیت مدیریت بحران پی برد. بررسی کارشناسان توسعه اقتصادی نشان داده است که با فراهم آوردن پول، توسعه و رشد پدید نمی آید، چنانکه عامل بازدارنده در بسیاری از موارد دانش فنی بوده است. در حالی که بشر از پیشرفتهای انقلابی در دانشهای فیزیکی و زیستی برخوردار شده است، ولی دانشهـــای فرهنگی و اجتماعی بسیار عقب مانده اند.اهداف کلی مدیریت بحرانهدف کلی، بهینه سازی فعالیتهای مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از آن است. در نهادهای غیربازرگانی مانند استانداریها و همچنین در واحدهای تجاری نظیر شرکتهای خدمات رسانی که مسئولیت سود کلی بازرگانی را ندارند، مدیران هدفهایی دارند و باید بکوشند تا با به کاربردن کمترین منابع به آنها دست یابند. در مدیریت بحران نیز بهبود بهره وری با توجه به اهمیت حیاتی عملیاتی آن، از ضرورت ویژه ای برخوردار است. در ابتدا مدیریت زمان را درنظر می گیریم که در آن مدیر موظف است هزینه ها و مدت پروژه ها را کاهش و تعداد و کیفیت پروژه ها و فعالیت ها را جهت نیل به اهداف افزایش دهد. به عبارت دیگر زمان شروع واکنش و امدادرسانی، هزینه عملیات برای امدادرسانی و بازسازی باید کاهش یابد. ازطرف دیگر حجم عملیات آمادگی، امدادرسانی و بازسازی، کیفیت عملیات آمادگی، امدادرسانی و بازسازی، سطح آمادگی مقابله با بحران و حجم اقدامات بازسازی و عادی سازی باید افزایش یابد. ویژگیهای مدیریت بحران می توان ویژگیهای مدیریت بحران را به شرح زیر برشمرد ۱ – مشارکت داوطلبانه مردم را در امور آمادگی، مقابله با بحران و امدادرسانی، کاهش اثرات بلایای طبیعی و بحران و بازسازی و عادی سازی، تشویق و ترغیب می کند. ۲ – به نیاز آسیب دیدگان واقف می شود. ۳ – به توسعه عملیات مقابله با بحران و آمادگی اهمیت می دهد. ۴ – باتوجه دلسوزانه به نیازهای کارکنان خود، به بهره وری دست می یابد. ۵ – فلسفه ای را که بیشتر برپایه ارزشهای رهبرانشان و مردم استوار است به کار می بندد. ۶ – به کاری که درباره آن بهترین اطلاعات و آگاهی دارد، دست می زند. ۷ – سازمانی ساده و شمار اندکی کارمند ستادی دارد. ۸ – به تناسب و اقتضا، کارها را به گونه نامتمرکز انجام می دهد. ۹ – آداب و سنن اجتماعی، فرهنگی و محلی را محترم می شمارد. مدیریت بحران دانش است یا هنر؟ اغلب با این سوال مواجه می شویم ولی باید بگوییم که مدیریت بحران ترکیبی از آنهاست. مدیریت مانند همه کارهای دیگر

چون، مهندسی، حسابداری یا بازی فوتبال هنر است، دانش فنی است و انجام دادن کارها در چارچوب واقعیتهایی است که از درون موقعیت پدید می آیند. با این همه، مدیران با به کارگیری آگاهی سازمان یافته درباره مدیریت می توانند بهتر کار کنند و همین آگاهی سازمان یافته، ابتدایی یا پیشرفته، دقیق یا غیردقیق، به میزان سازمان یافتگی و روشنی و تناسب خود دانشی را پدید می آورد. از این رو مدیریت به عنوان یک عمل، هنر محسوب می شود، آگاهی سازمان یافته ای را که زیرساخت عمل مدیران است می توانند به نام دانش شناخت. در چنین زمینه ای دانش و هنر مکمل یکدیگرند. پس مدیریت بحران هم دانش است و هم هنر. مدیریت موثر یک هنر است که از دانش زیربنایی مدیریت استفاده می کند. آیا می توان برای مدیریت بحران مراحلی تدوین کرد؟ بله، این مرحله را می توان به شکل زیر بیان کرد – پیشگیری و کاهش اثرات کاهش احتمال وقوع یا اثرات ناشی از بلایا – آمادگی برنامه ریزی و پژوهش، آموزش و مانور – مقابله ارائه خدمات اضطراری بلافاصله پس از وقوع بحران – بازسازی بازگرداندن جامعه به حالت عادی و نه لزوماً حالت پیش از بحران کاربرد سامانه فرماندهی – سامانه فرماندهی حادثه (ICS) درحال حاضر رایج ترین نظام اعمال مدیریت سوانح و حوادث درجهان به شمار می آید که مقبولیت آن باتوجه به نتایج حاصل از بکارگیری آن رو به افزایش است و یکی از مهم ترین وقایعی است که در حیطه خدمات اضطراری در طی ۲۵ سال آخر قرن بیستم رخ داد، جایگزینی گسترده سامانه فرماندهی حادثه (INCIDENT COMMAND SYSTEM) به عنوان مدل فرماندهی، نظارت و هماهنگی منابع ونیروی انسانی در موارد اضطراری بوده است.ICS در ابتدا توسط گروهی مرکب از ۷ نهاد آتش نشان و پس از واقعه بحرانی سال ۱۹۷۰ در آتش سوزی وسیع در کالیفرنیا تشکیل شد. این ائتلاف نام FIRE SCOPE را به خود اختصاص داد که مخفف "منابع آتش نشانی کالیفرنیای جنوبی سازماندهی شده برای حوادث بالقوه "است.درحال حاضر در حیطه درون سازمانی، فعالیتهای روزانه مدیریت بحران (CDF) هیچگونه شکی از موثربودن و قابلیت انطباق ICS درمدیریت شرایط اضطراری وجود ندارد. اکثریت کارکنان CDF سیستم دیگری را برای مدیریت اورژانس نمی شناسند و اگرچه ICS در ابتدا در حوادث بزرگ و عمده کاربرد داشت، اما ثابت شده که این شیوه به حدی قابلیت انطباق دارد که مبانی آن در بسیاری از فعالیتهای روزانه مدیریت بحران جایگزین شده است. ICS همچنین به طور گسترده ای به عنوان سیستم مدیریت برای حوادث غیراضطراری و برنامه ریزی شده، نظیر مانورهای آموزشی و کنفرانسهای بزرگ و هماهنگ نمـــودن پروژه های توسعه بلندمدت کاربرد داشته است.سامانه فرماندهی حادثه براساس اصول پایه ای بنا نهاده شده است که ازطرفی موجب اطمینان یافتن از بکارگیری موثر منابع و از سویی دیگر باعث کاستن از اختلالات در سیاستگذاری ها و عملیات سازمانهای پاسخگو می گردد. این اصول بایستی برای هر نوع بحران و در هر سطحی بکار گرفته شود. اصول سامانه فرماندهی حادثه عبارتندازز‌بان مشترک، که موجب می شود تمام سازمانهای پاسخگو از اصطلاحات ثابت و استاندارد استفاده کنند. ساختار مشترک و یکسان، که ساختاری استاندارد به تمام سازمانهای مسئول مقابله با بحران ارائه می کند و ارتباطات بین سازمانی را نیز تسهیل می نماید.ســـازماندهی با الگـوی مشخص، که اجازه می دهد ساختار سامانه فرماندهی حادثه در موارد نیاز، قابلیت توسعه با یک الگوی مشخص را داشته باشد.سیستم ارتباطی منسجم، که طرح ارتباطی مشترک، عملیات استاندارد، متون ارتباطی منظم، فرکانس های مشترک و زبان مشترک را ایجاد می نماید.طرحهای عملیاتی حادثه به شکل متمرکز، که اهداف مقابله، ایده آلهای عملیاتی و فعالیتهای پشتیبانی را توصیف می کند.حوزه مدیریتی قابل کنترل، که تعداد حوزه های تحت نظارت یک مدیر را به ۳ تا ۷ حوزه (در شرایط ایده آل، ۵ حوزه) محدود می کند. اماکن و پایگاههای مشخص، که شامل مکان فرماندهی حادثه و در مواقع لزوم استقرار پایگاهها در محل حادثه می شود.مدیریت جامع منابع، که موجب بکارگیری صحیح منابع، ایجاد نظارت متمرکز بر منابع، کاهش بار ارتباطی افراد، افزایش اعتماد به سیستم و ایمنی افـــراد و کاستن از کارهای بی هدف و تک محورانه می شود. سیستم فرماندهی واحد، که هر فرد در سازمان یا مجموعه سازمانی را موظف می کند فقط به یک نفر گزارش دهد. بحران و ریسک های مدیریتیامروزبه دلیل پیچیده تر شدن تکنولوژیهای سازمانی و

نیز پیچیدگی های محیطی، روابط علت و معلولی گسترده شده و درنتیجه به سادگی نمی توان دسته بندی خاصی را از آنها ارائه کرد چرا که کارها به مرور تخصصی تر می شوند. ارتباط میان پیچیدگی تکنولوژیها و فرایندهای تولید ایجاب می کند تا با تمامی فرایندهای سازمانی و تولیدی با دقت بیشتر برخورد شود زیرا اگر آنها ساده پنداشته شوند تاثیرات منفی عمیقی بر سازمان و فرایندهای تولید خواهند گذاشت و احتمال بروز حوادث افزایش می یابد. این می تواند آغاز حرکت یک بحران برای سازمانهای تولیدی باشد.مطلب بـــــالاـ را آقای کاویانی طی گفت و گویی که با ایشان داشتیم مطرح کردند. ایشان در ادامه صحبت های خود به چگونگی نقش مدیریت ریسک جهت کاهش حوادث و بحران هایی که ممکن است در محیط های صنعتی و سازمانی به وقوع بپیوندند اشاره کردند و افزودند یکی از دلایل رشد مدیریت ریسک در سازمانها، پیچیده ترشدن نوع ریسک ها در محیط های صنعتی است، دیگر، بزرگ شدن و مجتمع شدن صنایع و تولید است. آنجا که بحث متنوع سازی در تولید و صنعت مطرح می شود، بکارگیری دانش های مختلفی را درپی دارد. این دانش ها خود ریسک های مخصوص به خود را همراه دارند و برای کنترل آنها به افراد خاصی با تجارب ویژه نیاز است تا بتوانند ریسک های مختلف را بررسی و کنترل نمایند.خوشبختانه خودآگاهی نسبت به انواع ریسک ها که معمولاً صنایع و سازمانها را تهدید می کند نسبت به قبل افزایش یافته است بنابراین فرایند تولید صنعتی، روندی مطمئن تر را در پیش گرفته است. یکی از دلایل نیاز سازمانها و صنایع به مدیریت ریسک، کنترل هزینه های پیدا و ناپیدایی است که مدیران تولیدی را با خطر یا بحرانهای اقتصادی روبرو می سازند. این هزینه ها شامل انواع خسارتها، هزینه های بیمه، هزینه های ایمنی (حفاظتی و مهندسی ایمنی) و هزینه های اداری می شود که همگی جزو هزینه های پیدا می باشند اما هزینه هایی چون هزینه های اقتصادی، هزینه هایی که به علت تخصیص نـــادرست منابع در تولید ایجاد می شوند، هزینه های ناپیدا نامیده می شوند که می توانند موجبات افت یک سازمان یا یک واحد صنعتی را فراهم آورد طوری که قدرت تصمیم گیری های بهینه را از مدیرانشان سلب نموده و زمینه های بروز انواع بحران را مهیا می سازد. بنابراین لزوم بکارگیری مدیریت ریسک در سازمان و صنایع، افزایش می یابد.به طورکلی هزینه هایی که برای کاهش ریسک های سازمانی یا تولیدی صرف می شود ممکن است یا بر داده های سازمان و واحدهای تولیدی اثرگذار باشد، یا بر ستاده های آنها تاثیر گذارد که درنهایت ریسک هایی که در ارتباط با محیط می باشند، فاصله میان ستاده های واقعی و ستـــــاده های موردنظر مدیریت را افزایش می دهد. پس کنترل هزینه های ریسک به رقابت پذیرتر شدن یا اثربخش تر شدن سازمانها و مراکز تولیدی – صنعتی کمک شایان می کند. اگرچه ذکر این موارد شرط لازم برای بکارگیری بیشتر مدیریت ریسک است اما کافی نیست. زیرا ما پیوسته در زمان عدم اطمینان، با ریسک های زیادی مواجه هستیم اما این درک ما از شرایط است که اطمینان یا عدم اطمینان را ایجاد می کند. درنتیجه این امر، نوع ذهنیت و افکار ما باعث انجام عکس العمل های متفاوت در مقابل ریسک ها می شود. شاید به این دلیل باشد که در جوامع مختلف و حتی در سازمانهای مختلف به دلیل وجود نگرشهای متفاوت در میان مدیران، نوع برخورد با ریسک هـــا نیز متفاوت است و بحرانها با شیوه های گوناگون و ریسک پذیری بسیار متفاوت توسط مدیران، حل می شوند.. آقای کـــاویانی عناصرتاثیرگذار بر تصمیم گیری مدیـران ریسک برای کاهش بحران های سازمانی کدامند؟ – این عناصرمی توانند به ترتیب زیر باشند اهداف سازمانی، این اهداف رسمی نیستند و به صورت نهفته می باشند. به بیان کلی تر می توان گفت اصولاً سازمانها هدف مشخص و شفافی را دنبال نمی کنند زیرا سازمانها از مجموعه افرادی تشکیل شده اند که هریک اهدافی را دنبـــــال می کنند وچون افراد در سازمانها به صـورت ائتلافی به تشکیل گروه مبادرت می ورزند پس هر گروه به طور مجزا در پی اهداف خود است و به همین جهت است که مدیریت ریسک تاثیرگذاری بر رفتارهای گروهی را در اولویت قرار می دهد. بنابراین گروهی که دارای قدرت بیشتری است، هدف اصلی سازمان را مشخص می سازد. درنهایت می توان نتیجه گـرفت که مدیریت ریسک برای کاهش ریسک ها و حل بحران ها به تنهایی اهداف خاصی را دنبال نمی کند بلکه اهداف متنوع و مختلفی را مدنظر قرار می دهد. فرایندی را که مدیریت

ریسک پی می گیرد، درجهت کاهش هزینه های ریسک، به حداقل رساندن تمامی هزینه های قابل انتظار، حداکثرسازی سود و رسیدن به رشد و توسعه در تولید است. ازسوی دیگر سعی بر این دارد تا ریسک ها را کنترل نماید و پاسخگوی مسئولیتهای اجتماعی خود باشـــد. بنابراین مدیریت ریسک با کنترل هزینه های خسارتی به بقا و ثبات سازمانها یاری می رساند.- عنصر تاثیرگذار بعدی، قدرت سازمانی در جذب خسارتها در یک دوره حسابداری است.- دیگر، نگرش مدیران سازمان (ریسک پذیری یا ریسک گریزی مدیران) می باشد. چرا که مدیـــریت ریسک در کل سازمان مشخص می کند که افراد به طورکلی ریسک گریزند یا ریسک پذیر درنتیجه می تواند نشان دهنده این موضوع باشد که بودجه ای که تخصیص یافته برای آموزش صرف شود یا برای ایمنی که خود یکی از ابزار تصمیم گیری مدیریت را تشکیل می دهد.- الزامات قانونی، عنصر دیگری است که شامل قوانین و مقررات خاصی برای کنترل ریسک ها می شود مانند قوانین کار یا بهداشت کار.- قدرت وام گیری موسسه یا قدرت اعتباری سازمان عنصر تاثیرگذار بعدی است که بر تصمیم گیری مدیران درجهت حرکت به سمت کاهش بحران ها موثر است این توانایی در جلوگیری از خســــارتهای بزرگ بسیار نقش آفرین است. تفاوت میان مدیریت ریسک با سایر مدیریت ها در سازمان - در سازمانها با دو نوع ریسک مواجه ایم، ریسک های دینامیک و ریسک های استاتیک که مدیریت سازمانی وظیفه کنترل ریسک های دینامیک را برعهده داشته و بعد از مدتی که لزوم کنترل ریسک های استاتیک و ضرورت اداره موثر و کارای ریسک های استاتیک در سازمانها مطرح شد، مدیریت ریسک ایجاد شد. مدیریت ریسک به دلایل وجودی و بیان اینکه چه کاری را انجام می دهد بسیار نظری، غیرملموس و ناپیدا است. همین تفاوت، توجیه اقتصادی بودن فعالیتهای آن را سخت و دشوارتر می سازد. مدیریت بحران چیست؟ برخلاف مدیریت موقعیتهای اضطراری و مخاطره آمیز که تنها با سوانح طبیعی سروکار دارند، مدیریت بحران کلاً با بحرانهایی که به دست انسان پدید آمده اند یا انسان مسبب رویدادن آنها بوده است سروکار دارد مانند دزدی رایانه ای، آلودگی محیط زیست، مدیرربایی، کلاهبرداری، دست بردن در فراورده ها، و خشونت در محیط کار. برخلاف سوانح طبیعی، بحرانهایی که به دست انسان پدید می آیند اجتناب پذیرند و اصولاً نباید اتفاق بیفتند. به همین دلیل، مردم سازمانهایی را که مسئول بروز انواع بحران ها هستند موردانتقاد شدید قرار می دهند.اصولاً چرا بحران به وقوع می پیوندد و برای مدیریت بهتر آن، پیش از روی دادن یا حین روی دادن و پس از روی دادن بحران چه اقداماتی باید کرد، یکی از بهترین و کارآمدترین چارچوبها برای بحران برنامه ریزی و تدوین برنامه عملیات اضطراری است. با این همه، متاسفانه حتی بهترین چارچوبها و بیشترین آمادگیها هم، نمی تواند از بروز بحران پیشگیری کند. این موضوع حتی درمورد بحرانهایی که از وقوع آنها اطمینان داریم نیز مصداق دارد. اما با درک" اصول اساسی "مدیریت بحران می توانیم از اثرات بد آن بکاهیم. ضمن اینکه حتی نمی توان بحرانها را پیش بینی کرد - پیشگیری آنها به کنار - درصورتی که آنچه امکان پذیر است، درک کنیم، خیلی بهتر می توانیم آنها را مهار کنیم. تفاوت دنیای امروز در چیست؟ جامعه اطلاعاتی / صنعتی مدرن چه ویژگی ای دارد که آن را مستعد بحران می کند؟ و به چه دلیل، بحرانهایی که حاصل خطای بشر است، بـــویژه در بیست سال گذشته فزونی یافته اند؟بیشتر سازمانها و نهادهای امروزی چنان ساخته شده اند که بتوانند از بروز بحرانها پیشگیری کنند یا وقتی روی دادند آنها را به طرزی موثر مهار کنند. برای مدیریت بحران نه سازوکاری وجود دارد و نه مهارتهای اساسی. مهمتر از همه، مدیران و رؤسای کل سازمانها و نهادها هنوز" مهارتها و طرزفکرهای نوین مدیریت "را که برای از میان برداشتن بحران ضروری هستند، درک نمی کنند.مسئله این است که این مهارتهای نوین دشوار نیستند و می توان به سادگی و مستقیماً آنها را به افراد آموخت. ضمناً اینها همان مهارتهایی هستند که برای موفقیت در اقتصاد نوین جهانی ضروری هستند. مدیریت بحران گسترده تر از اداره بحران به تنهایی است. زیرا درمورد مهارتهای نوین مدیریت و نوع سازمانهای جدیدی که در قرن بیست و یکم بـــه آنها نیاز خواهیم داشت که به دست انسان درحین و پس از بروز بحرانهای بزرگ بکار برده می شوند، نشان می دهد چرا وظیفه مدیریت بحران به صورتی موثر، تنها پاسخگویی و نشان دادن واکنش نسبت به یک بحران

بزرگ، پس از وقوع آن نیست.بیشتر دانشجویان و دست اندرکاران جدی مدیریت بحران معترف هستند که بهترین شکل مدیریت بحران آن است که پیش از وقوع یک بحران بزرگ، برای رویارویی با آن، آمادگی داشته باشیم. به همین دلیل، آنها یی که در رشته مدیریت بحران کار یا تحقیق می کنند، می دانند که تنها برنامه ریزی نیست که برای آمادگی در برابر یک بحران، دارای اهمیت به سزاست. بلکه قابلیتهای خود سازمان در مدیریت بحران است که دارای اهمیت فراوان است.سازوکارهای گوناگون مدیریت بحران برای پیش بینی، حس کردن، واکنش نشان دادن، مهارکردن، آموختن و طرح ریزی مجدد و روشهای سازمانی، به منظور اداره بحرانهای بزرگ ساخته شده اند. همان طور که درمورد مدیریت کنترل کیفیت و حفظ محیط زیست نیز می توان گفت، اگر مدیریت بحران به شکلی سازمان یافته به کار برده نشود. به درستی انجام نشده است. همه بحرانها، خیلی پیش از روی دادن یک سلسله نشانه های هشداردهنده بروز می دهند. اگر پیش از بروز بحران این نشانه ها را تشخیص بدهیم و روی آنها اقدام کنیم، می توانیم پیش از وقوع بحران از بروز آن جلوگیری کنیم. این خود بهترین شکل مدیریت بحران شمرده می شود. نکته مهم این است که سازوکارهای شناخت بحران، خیلی پیش از بروز بحران باید در جای خود قرار داشته و قابل استفاده باشند. درغیر این صورت، در بحبوحه بحران، وظیفه خود را انجام نمی دهند. از اینها گذشته، بدون وجود سازوکارهای شناخت نشانه ها، نه تنها احتمال بروز بحران در سازمان افزایش می یابد، بلکه از امکان کنترل آن نیز کاسته می شود. از آنجایی که بحرانها قادرند به سرعت گسترش بیابند، شناخت اولیه نشانه ها دارای اهمیت حیاتی است. فزون بر این، انسان می بایست یک سلسله سازوکارهای موثر شناخت بحران در اختیار داشته باشد. زیرا وسیله شناخت یک نوع بحران، لزوماً برای شناخت انواع دیگر بحرانها مناسب نمی باشد.حتی با بهترین برنامه ها و سازوکارهای تشخیص نشانه ها نمی توان از بروز بحران اجتناب کرد. به همین دلیل یکی از مهمترین جنبه های مدیریت بحران، مهار کردن میزان خسارت هاست.همانگونه که از اسمش برمی آید، هدف از مهارکردن میزان خسارتها این است که از گسترش اثرات ناخوانده بحران جلوگیری شود و بدین ترتیب، از تاثیرگذاری بحران به بخشهای آسیب ندیده سازمان پیشگیری گردد. برای مثال، سازوکارهای مهارکردن میزان خسارت در صنعت نفت، عمومیت دارند. اما با توجه به گستره و طبیعت نشت نفت، سازوکارها، تاثیر کافی ندارند. همان طور که در مورد تشخیص نشانه ها گفتیم، سازوکارهای مهارکردن یک نوع بحران، لزوماً برای مهارکردن خسارت دیگر بحرانها مناسب و موثر نیستند. بدین سان برنامه منظم و سازمان یافته بحران، کوشش می کند، تا آنجا که ممکن است، اطمینان حاصل کند که انواع گوناگون سازوکارها، برای مهارکردن میزان خسارتها، درجای خود قرار دارند و همیشه مورداستفاده قرار می گیرند.سازوکارهای بسیار مهم زیر آشکار می سازند که چرا بیشتر برنامه های مدیریت بحران، موثر واقع نمی شوند. این سازوکارها شامل پند آموختن از بحران پس از وقوع آن و طرح ریزی مجدد سیستمها به منظور بالابردن سطح کارآیی مدیریت بحران در آینده است. با کمال تاسف، سازمانهای انگشت شماری بحران را پس از وقوع مورد موشکافی قرار می دهند. سازمانهایی هم هستند که یا موشکافی بحران را به درستی انجام نمی دهند و یا اینکه یافته های خود را به کار نمی بندند. هدف از جلسات موشکافی بحران پس از وقوع این نیست که تقصیر یا گناه را به گردن کسی بیندازند، بلکه منظور بررسی درسهایی است که باید آموخت تا کارکرد مدیریت بحران در آینده بهبود یابد.با کمال تاسف هنوز تنها درصد اندکی از سازمانها طبیعت منظم مدیریت بحران را درک می کنند. به همین دلیل، شمار اندکی از سازمانها لزوم ایجاد برنامه گسترده مدیریت بحران را حس می کنند.تعداد کمی از سازمانها به لزوم آماده ساختن خود برای رویارویی با گستره وسیعی از بحرانها، پی برده اند. به سخن دیگر، شمار اندکی از آنها به لزوم تهیه و نگهداری پورت فولیوی گسترده ای از بحرانها پی برده اند. به همین ترتیب، برای مقابله با سلسله گسترده ای از بحرانها، سازوکارهای لازم برای شناسایی علائم بحران را به وجود نیاورده اند. ازطرفی، تنها بخش کوچکی از سازمانها به لزوم بررسی موشکافانه و مستمر فرهنگ سازمان خود پی برده اندکه معلوم کنند آیا فرهنگ سازمان از برنامه مدیریت بحران پشتیبانی می کند یا بر ضد آن کار می کند. فزون بر این، تنها تعداد اندکی از سازمانها، به

طور منظم و مرتب ذینفعان خود را مـورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند. به همین دلیل، به نظر می رسد که رشته مدیریت بحران نیازمند پیشرفتهای بیشتری است.بخش عظیمی از سازمانها اگر هم برنامه مدیریت بحران داشته باشند، برنامه ای از هم گسسته و تکه تکه است. تنها زمینه ای که بیشترین پیشرفتها را داشته است. خلاصی یافتن از فاجعه است. نظر به این که خلاصی از فاجعه کلاً شامل فاجعه های فیزیکـی و طبیعی می گردد. این از لحاظ روحی و روانی کمتر سازمان را تهدید می کند. ضمناً از نقطه نظر مالی هم، کمتریـن فشار را روی سازمان می آورد. به طورکلی باید گفت که بخش عظیمی از سازمانها نمی توانند جز بـرای فوری ترین و قابل رؤیت ترین بحرانها وبحرانهایی که مکـرراً روی می دهند، برنامه ریزی کنند.در غالب اوقات مدیران شرکتها خیلی دیر به فکر مقابله با بحرانها و مشورت با دیگران می افتند. اینگونه مدیران پس از آنکه بحران موجود خساراتی به آنها وارد آورد و مطبوعات و وسایل ارتباط جمعی همگی در پشت دربهای بسته آنان به انتظار اخبار و اطلاعات نشستند و درست هنگامی که امر ایجاد ارتباطات شدیداً برای آنها محدود شد تازه به فکر حل مشکل و پیداکردن راه چاره می افتند.راه حل تمام این مشکلات ایجاد آمادگی قبلی است. اما تجربیات نشان داده است که باید مسائل دیگری را هم درنظر گرفت مثلاً اینکه چرا افراد در اینگونه موارد دچار سردرگمی می شوند؟ چرا هنگام روبرو شدن با یک بحران مرتکب ساده ترین و درعین حال اساسی ترین اشتباهات می گردند؟ چرا هنگام بروز مشکلات چیـزی می گویند یا عملی انجام می دهند که درست نقطه مقابل منافع خود یا شرکتشان است؟ پس از طرح پرسشهای بالا می توان پرسید که چگونه می توان از دستپاچگی افراد جلوگیری کرد؟ چگـونه می توان از عکس العملهای غیرمنطقی پرهیز نمود؟ چگونه می توان جلوی سیل عظیم خبرنگارانی که به دنبال واقعیتهای کشف نشده موردنظر خود هستند را گرفت و تحت کنترل آورد؟ چگونه می توان تاثیر بحران را در مشتریان و سهامداران به حداقل ممکن رسانید؟ و چگونه می توان اعتبار خود را همچنان حفظ کرد؟از همه مهمتر اینکه وقتی بحرانی به وقوع می پیوندد، چه اتفاقاتی پدید می آید؟ اشخاص چه وضعیتی خواهند داشت؟ شرکتهای وابسته چطوربه حیات خود ادامه خواهند داد؟ و نهایتاً اینکه افکار عمومی چگونه خواهدبود؟پرواضح است بحرانی که در سطح یک حکومت محلی بوقوع می پیوندد با مشکل هواپیماربایی تفاوت دارد. نحوه مراقبت از قرصهای سمّی که در قفسه های یک فروشگاه قرار دارند با طریقه اطفاء حریق در یک هتل متفاوت است یا عکس العملی که در مقابله با تلاش دیگران جهت خرید قسمت اعظم سهام شرکتها انجام می گیرد با عکس العمل مدیر بانکی که دچار کمبود نقدینگی شده تفاوت دارد. ولی به هرحال می توان عوامل ثابتی را در این بحرانها تعیین نمود. اینها عواملی هستند که در وضعیتهای پرمخاطره، شرایط ناگهانی، نامساعد و مبتنی بر احساسات – که بحران نام دارند – مشاهده می شوند.بنابر مطالعات می توان ادعا کرد که تاکنون مطالب زیادی درمورد جنبه ارتباطی بحرانها به رشته تحریر درنیامده است و اگر هم مطلبی وجود داشته، نقش مطبوعات و اخبار در آنها، آنگونه که باید، تشریح نشده است. به علاوه توجه بسیار کمی به تاثیر شایعات در وضعیت بحرانی معطوف گردیده است. در این زمینه مراکز تحقیقاتی اروپا غالباً مطالب قابل توجهی ارائه نکرده اند. ولی در آمریکا تعدادی از شرکتها برنامه هایی درمورد ارتباطات بحران برای خود تهیه کرده اند کـه برخی از این برنامه ها پس از بروز مسایل و مشکلات در آن شرکتها تصحیح شده اند. بنابراین می توان گفت که مبنای این برنامه ها تجربیات زندگی واقعی می باشد. دسته دیگری از این برنامه ها وقایع آتی را پیش بینی می کنند.ارزش اینگونه برنامه ها هنگام مواجهه با بحرانهای طبیعی و مشکلات مربوط به فروش محصولات انبوه برای همگان روشن شده است.اکثر مدیران با رضایت کامل حاضرند آنچه را که به بهایی گران به دست آورده اند برای دیگران هم بازگو کنند. این موضوع باعث خوشحالی است. این مدیران عقیده دارند که آمادگی قبلی، سازمان را قادر می سازد تا از بروز خطرناکترین اشتباهات متداول و قضاوت نادرست هنگام رخداد یک بحران جلوگیری کند. این مدیران همچنین کشف کرده اند که محاسبات از پیش انجام شده می تواند از هدررفتن منابع پولی و مالی جلوگیری نماید. اگر مشکلات و مسائل احتمالی پیش بینی نشوند. هزینه های بازسازی و ترمیم صدمات ناشی از بحران بسیار بالا خواهد رفت. به علاوه نمی توان ادعا نمود

که تمـــامی ریسکها را می تـوان ازطریـق بیمه مرتفـع نمود. به عنوان مثال چگونه می توان خسارت ناشی از خراب شدن اعتبار شرکت نزد افکار عمومی را ارزیابی و جبران نمود؟ مهمترین نتیجه ای که از این بحث می توان گرفت ایـــن است که تفکر و تأمل در برنامه ریزی برای آینده، متضمن کشف بهترین روش برخورد با وقایع پرمخاطره هنگام بروز آنها می باشد. دردسترس بودن برنامه موقعیتهای بحرانی هنگام نیاز از یک سو باعث تقویت بنیه و اساس شرکت می شود واز سوی دیگر میزان خسارات مالی، تشنجها و ورشکستگی ها را کاهش می دهد. مرجع: مدیریت بحران، دیودونیه تن برگ منبع: ماهنامه تدبیر

مدیریت بحران ضرورتی بی مانند

...Crisis مدیریت بحران شامل کاهش تقاضا، افزایش عرضه و برنامه ریزی و نظارت بر بحران است مژگان جندقی پروسه مدیریت بحران شامل کاهش تقاضا، افزایش عرضه و برنامه ریزی و نظارت بر فرماندهی بحران است. مدیر بحران کسی است که دارای تخصص و اختیارات کافی بوده و قبل از بروز حوادث غیر مترقبه، تمام امکانات موجود سخت افزاری و نرم افزاری برای تک تک بحران‌ها (مثلاً ـ ناشی از زلزله) را آماده نماید. مدیریت بحران به عنوان یک رشته مستقل علمی دارای سابقه زیادی نیست.مدیریت بحران عبارت است از کنترل شرایط متزلزلی که با وقوع بحران‌ها ایجاد می‌شود. پروسه مدیریت بحران شامل کاهش تقاضا، افزایش عرضه و برنامه ریزی و نظارت بر فرماندهی بحران است. مدیر بحران کسی است که دارای تخصص و اختیارات کافی بوده و قبل از بروز حوادث غیر مترقبه، تمام امکانات موجود سخت افزاری و نرم افزاری برای تک تک بحران‌ها (مثلاً ناشی از زلزله) را آماده نماید. امکاناتی همچون ایمن سازی، مقاوم سازی، ساخت وساز صحیح، برنامه ریزی تخصصی، آموزش مردمی و افزایش سطح آگاهی عمومی، تربیت اکیپ های امداد و نجات حرفه‌ای دولتی و غیر دولتی و سایر اقدامات که منجر به مدیریت صحیح بر بحران و کنترل آن می‌شود.در گام اول در مدیریت بحران شناخت زمینه‌های بحران و گردآوری اطلاعات در زمینه‌های شکل‌گیری یا احتمال حادث شدن بحران است که نیاز به واقع‌بینی دارد و تاکید می‌شود که این درست در نقطه مقابل روزمره‌گی و به دنبال حوادث دویدن است و بدون تعارف در نقطه مقابل رفتار قدرگرایانه سنتی‌مان قرار می‌گیرد. چرا که هیچ بحرانی از دیدگاهی کارشناسی بدون علائم قبلی و درجات احتمال آن رخ نمی‌دهد.خسارات سوانح طبیعی در جهان از سال ۱۹۹۰ به‌طور میانگین سالانه بیش از ۴۰ میلیارد دلار بوده است. خسارات وارده در سال ۱۹۹۵ تنها بالغ بر ۱۶۷ میلیارد دلار است و علیرغم اینکه تجمع دارائی‌های سرمایه‌ای در کشورهای توسعه یافته در مقایسه با کشورهای درحال توسعه بیشتر است ولی اثرات اقتصادی بلایا و فجایع طبیعی به‌طور مساوی بین این دو گروه از کشورها تقسیم شده است. برای مثال کشورهای توسعه یافته در دهه‌های اخیر هزینه‌های ناشی از طوفان (گردبادها و سونامی) و کشورهای درحال توسعه آسیب‌های اقتصادی ناشی از سیل را تحمل کرده‌اند و هزینه خسارات زلزله به‌طور مساوی بین کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته توزیع شده است. اگر چه در بین این دو گروه از کشورها تولید ناخالص داخلی یکسان نیست ولی سرانه مقابله با سوانح طبیعی در کشورهای درحال توسعه بیشتر است. بر طبق آمارهای بانک جهانی در کشورهای درحال توسعه این رقم ۲۰ برابر بزرگتر است. به هر حال تفاوت اساسی بین سیاست‌های مدیریت ریسک در کشورهای توسعه یافته و درکشورهای در حال توسعه و فقیر در انتقال ریسک است. کشورهای پیشرفته انتقال ریسک را با بیمه انجام می‌دهند به‌طوری که در این کشورها ۲۹٪ خسارات سوانح طبیعی بیمه شده است. در حالی‌که در کشورهای فقیر بیمه فقط ۱٪ خسارات سوانح طبیعی را تحت پوشش قرار می‌دهد. گزارش توسعه جهانی ۲۰۰۱–۲۰۰۰ از فقر، به توجه قابل ملاحظه نقش بیمه در جهت مقابله با ریسک حاصل از فجایع طبیعی اختصاص دارد. همچنین بر اساس تحقیقی که برای افراد مختلف در چهار گروه درآمدی در آمریکا انجام گرفته است گروهی که بیشترین در آمد را در جامعه دارا هستند دارای سهم بیشتری از بیمه‌اند و گروه‌هایی که دارای درآمد سالانه کمتری هستند دارای سهم جزئی از بیمه می‌باشند. لذا مشخص است که

رابطه مستقیم بین میزان درآمد وتقاضای افراد برای بیمه شدن وجود دارد و نهایتاً این مسئله مشخص می‌شود که اگر در یک جامعه میزان درآمدها پایین باشد از صنعت بیمه استقبال چندانی به‌عمل نخواهد آمد. نگاهی به آمار جهانی تعداد بحران‌های ثبت شده در سال ۲۰۰۷ میلادی در ایران نشان می‌دهد که ایران در این سال بطور کلی ۶ بحران بزرگ را تجربه کرده است. این رقم پایین‌ترین میزان از سال ۱۹۹۷ میلادی است. در سال‌های ۲۰۰۱ و ۲۰۰۲ و ۲۰۰۵ این رقم۲۰، ۲۴ و ۲۳ بوده است. اگر چه صرف تعداد بحران‌ها به خودی خود گویای آثار و پیامدهای آن نیست ولی ارتباط نزدیکی در مجموع بین تعداد بحران‌ها در یک کشور و پیامدهای مستقیم و غیر مستقیم آنها در کوتاه مدت و بلند مدت وجود دارد.جالب آنکه از ۶ بحران گزارش شده ۴ مورد آن بحران‌های تکنولوژیک و از نوع حمل و نقلی و ۲ مورد آن بحران‌های طبیعی بوده‌است که یک مورد آن طوفان و یک مورد آن سیل است. البته بر اساس همین آمارها تعداد بحران‌های حمل و نقلی نیز نسبت به سال‌های قبل بسیار پایین‌تر است. به عبارت دیگر در حالی‌که این رقم در سالهای ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵ دو رقمی بوده است اکنون رقم ۴ نشان دهنده کاهش قابل ملاحظه در این تعداد است. در اینجا آنچه اهمیت دارد آن است که آیا این کاهش تعداد امری تصادفی بوده است و یا اقدامات و برنامه‌های انجام شده در زمینه‌های مختلف و از جمله مدیریت بحران منجر به کاهش آنها شده است. طبیعتاً ارایه پاسخ این سوال بسیار مشکل است ولی در صورتی که این رقم پایین در سال‌های آینده نیز تکرار شوند آنگاه شاید بطور قطعی‌تر بتوان گفت که برنامه‌های مدیریت بحران در کشور در حال اثرگذاری هستند.رسانه‌های جمعی نقش انکارناپذیری در جامعه دارند. یکی از عرصه‌هایی که رسانه‌های جمعی در آن نقش و اهمیت بسیار زیاد داشته و این نقش مورد بحث قرار داشته است نقشی است که رسانه‌ها در بحران‌ها و مدیریت بحران ایفا می‌کنند. این نقش هم از جنبه‌های مثبت آن و هم از جنبه‌های منفی آن مورد بررسی قرار داشته است. رسانه‌ها می‌توانند جدیدترین اطلاعات را به مردم در زمینه بحران‌های در حال وقوع بدهند و مردم را در جریان آخرین اخبار مربوط به وقایعی که اتفاق افتاده‌اند بگذارند. از کل فرایند مدیریت بحران در ایران تنها به افزایش عرضه توجه شده است و سایر موارد بدون کوچکترین توجهی کاملاً به فراموشی سپرده می‌شود. در زلزله‌های گذشته فقط اعلان عمومی برای ارسال کمک‌ها به مناطق زلزله‌زده وجود داشته است که متاسفانه این بخش نیز بعضاًآنچنان بدون برنامه‌ریزی انجام می‌پذیرد که درصد بسیار زیادی از کمک‌های ارسالی داخلی و خارجی به دست نیازمندان واقعی نمی‌رسد.مدیریت بحران از بحث‌هایی است که شاید به دلیل رشد خود دیگر نتوان آن را به مباحث نوین مرتبط ساخت اما نکته قابل تامل فاصله‌های موجود با استانداردهای جهانی است که پرداختن به این موضوع را در صدر موضوعات و دسترسی و کسب فناوری‌های مرتبط با آنرا در اولویت‌های فناوری قرار می‌دهد. منبع: Managing Environmental Risk through Insurance. Freeman, P.K., Kunreuther, H., ۱۹۹۷

مدیریت بحران سازمانی

management of organizational crisis... بحران سازمانی می تواند دارای شکل های متنوعی باشد دکتر حمیدرضا رضوانی چکیده موضوع مدیریت بحران در حوزه های مختلف مطرح است. سازمان ها به عنوان یکی از اجزای اصلی جامعه امروزی نیز از این امر مستثنی نیستند. مقاله حاضر به بررسی انواع بحران در حوزه سازمان می پردازد. مدیران پیشرو تلاش می کنند تا با استفاده از یافته های مدیریت بحران سازمانی و تلفیق آن با دستاوردهای مدیریت استراتژیک و مدیریت سیستم های کنترل، از امواج خطرناک پیش بینی نشده، اجتناب کنند. مقاله در ابتدا تعریف بحران سازمانی را مطرح می‌سازد، سپس با بیان انواع طبقه بندی بحرانها، تعریف مدیریت بحران و ضرورت آن، بحث را به طرف مدل های مدیریت بحران و نهایتا یک چارچوب استراتژیک برای آن سوق می دهد و نتیجه گیری می کند. مقدمهنگرش سنتی به مدیریت بحران، براین باور بود که مدیریت بحران یعنی فرو نشاندن آتش؛ به این معنی که مدیران بحران در انتظار خراب شدن امور می‌نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می کنند تا ضرر

ناشی از خرابیها را محدود سازند. ولی به تازگی نگرش به‌این واژه عوض شده است. براساس معنای اخیر، همواره باید مجموعه‌ای از طرحها و برنامه‌های عملی برای مواجهه با تحولات احتمالی آینده در داخل سازمانها تنظیم شود و مدیران باید درباره اتفاقات احتمالی آینده بیندیشند و آمادگی رویارویی با وقایع پیش‌بینی نشده را کسب کنند؛ بنابراین، مدیریت بحران بر ضرورت پیش‌بینی منظم و کسب آمادگی برای رویارویی با آن دسته از مسائل داخلی و خارجی تاکید دارد که به طور جدی شهرت، سودآوری و یا حیات سازمان را تهدید می‌کنند. باید توجه داشت که مدیریت بحران با مدیریت روابط عمومی متفاوت است. مدیر روابط عمومی برای خوب جلوه دادن سازمان تلاش می‌کند در حالی که مدیر بحران سعی دارد تا در شرایط دشوار، سازمان را در موقعیت خوب نگه دارد. مدیریت بحران به منزله یک رشته علمی، به طور کلی در حوزه مدیریت استراتژیک قرار می‌گیرد و به‌طور خاص به مباحث کنترل استراتژیک مرتبط می‌شود (۱). تعریف بحران سازمانی مفهوم بحران می‌تواند به معنای انحراف از وضعیت تعادل عمومی رابطه سازمان با محیط یا تعریفی از خصوصیت محیطی باشد که سازمان مجبور است به صورت مستمر از آن اگاهی داشته باشد. در هر یک از این دو نگرش، انجام مسائل بحران در یک دیدگاه مدیریت استراتژیک به بهترین وجه قابل درک است (۲).«لاری اسمیت» رئیس مؤسسه بحران واژه بحران را به این صورت تعریف می‌کند: یک اغتشاش عمده در سازمان که دارای پوشش خبری گسترده‌ای شده و کنجکاوی مردم درباره این موضوع بر فعالیتهای عادی سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند اثر سیاسی، قانونی، مالی و دولتی بر سازمان بگذارد(۳). یک بحران سازمانی فقط یک فاجعه مانند یک رکود اقتصادی، سقوط یک هواپیما و یا محدود کردن شرکتهایی نیست که باعث تلفات عظیم و یا خسارات شدید محیطی می‌شوند بلکه می‌تواند دارای شکلهای متنوعی مانند بدنام شدن محصول، مخدوش شدن خدمات پشتیبانی کننده، تحریم کردن محصولات، اعتصاب، شایعات هسته‌ای جنجال‌آمیز، دزدیده شدن، رشوه‌دهی و رشوه‌خواری، درگیری خصومت‌آمیز، بلایای طبیعی در جهت انهدام محصولات، خراب شدن سیستم اطلاعات سازمانی و یا سیستم اطلاعات شرکتهای مادر است. یک بحران سازمانی پدیده‌ای با احتمال وقوع کم و تاثیرگذاری زیاد است که قابلیت اجرایی سازمان را تهدید می‌کند و از مشخصه آن مبهم بودن عامل، مبهم بودن تاثیرات و وسایل حل آن است و تصمیمات مربوط به آن باید به سرعت اتخاذ شود. به هر جهت، بحرانها به صورت ناگهانی بروز نمی‌کنند و اغلب آنها علائم هشدار دهنده‌ای دارند که مشکلات و معضلات بالقوه‌ای را نشان می‌دهند. بحران شباهت جالبی با یک مدل زیست‌شناختی دارد، گون زالز ـ هیرو و پرات (۱۹۹۶) پیشنهاد می‌کنند که یک بحران می‌تواند شبیه به مکانیسمی باشد که مراحل تولد، رشد، بلوغ و افول یا مرگ را طی می‌کند. در زبان چینی واژه «ویجی» (WEIJI) معادل واژه بحران است که معنای خطر و فرصت را می‌دهد. این لغت اساس و شالوده مدیریت بحران را آشکار می‌کند یعنی: وقتی اداره کردن به درستی صورت گیرد یک خطر به عنوان یک بحران می‌تواند یا پیشگیری شود یا اثرات آن کاهش می‌یابد و یا حتی تبدیل به یک فرصت شود. اغلب هر بحران دانه‌هایی از موفقیت را در خود دارد، همان طور که ریشه‌های شکست را نیز می‌تواند در خود داشته باشد (۴).در تعریف بحران سازمانی بهتر است بین بحران(CRISIS) و واقعه ناگوار(DISASTER) تفاوت قائل شد. «برنت» بین این دو تفاوت قائل شده و می‌گوید: بحران توصیف کننده شرایطی است که در آن ریشه‌های پدیده می‌تواند مسائل و مشکلاتی مانند ساختارها و عملیاتهای مدیریتی نامناسب و یا شکست در تطابق با یک تغییر باشد در حالی که منظور از واقعه ناگوار این است که شرکت با تغییرات مصیبت‌بار پیش‌بینی نشده یا ناگهانی مواجه شده که کنترل کمی بر روی آنها دارد (۵). انواع بحران برای اینکه بتوان بحرانها را شناسایی و تفکیک کرد بهتر است که آنها را دسته‌بندی کرده و مبناهایی را برای تفکیک آنها در نظر گرفت. الف ـ طبقه‌بندی بحرانها از لحاظ ناگهانی بودن یا تدریجی بودن آنها: بعضی از بحرانها به صورت ناگهانی و یک دفعه به‌وجود می‌آیند و اثرات ناگهانی بر محیط درونی و بیرونی سازمان می‌گذارند. به این بحرانها، بحرانهای ناگهانی (ABRUPT CRISES) می‌گویند. در مقابل این بحرانها، بحرانهای تدریجی (CUMULATIVE CRISES) وجود دارند که از یکسری مسائل بحران‌خیز

شروع می‌شوند و در طول زمان تقویت شده و تا یک سطح آستانه ادامه و سپس بروز پیدا می کنند. برای مقایسه بحرانهای ناگهانی و تـدریجی می‌توان از ۶ ویژگی کلیـدی استفاده کرد. بحرانهای ناگهانی باسرعت به‌وجود می‌آینـد ، قابلیت پیش بینی کمی دارند ،صـراحت و روشنی آنها متمرکز است، آشکارند، از یک رویداد مشخص یک‌دفعه‌ای شروع می شوند، در یک زمان ثابت به وقوع می پیوندنـد، و از عـدم انطبـاق سازمـان بـا یـک جنبه یـا تعـداد کمی از جنبه هـای محیطی حاصـل می شونـد.در مقایسه، بحرانهای تدریجی ،به صورت تدریجی و تجمعی به وجود می آیند، قابلیت پیش بینی زیادی دارند، واضح و روشن نیسـتند، نقطه شـروع آنها از یـک سـطح آسـتانه است، با گـذشت زمان احتمال وقوع آنها بیشتر می شود و از عـدم انطباق سازمان با چنـدین جنبه از محیط به وجود می آیند (۶). ب ـ طبقه‌بنـدی بحران از دیـدگاه «پارسونز»: پارسونز سه نوع بحران را بیان می کند که عبارتند از :۱ ـ بحرانهای فوری: این بحرانهـا دارای هیچگونه علامـت هشداردهنـدهٔ قبلی نیسـتند و سازمانهـا نیز قـادر به تحقیق در مورد آنها و نیز برنامه‌ریزی برای دفع آنها نیستند. ۲ ـ بحرانهایی که به صورت تدریجی ظاهر می‌شوند: این بحرانها به آهسـتگی ایجاد می‌شوند. می‌توان آنها را متوقف کرد و یا از طریق اقـدامات سازمانی آنها را محدود ساخت. ۳ ـ بحرانهای ادامه‌دار: این بحرانها هفته‌ها، ماهها و یا حتی سالها به طول می‌انجامنـد. استراتژی‌هـای مواجهه شـدن بـا این بحرانهـا در موقعیتهای متفاوت بسـتگی دارد به فشارهای زمانی، گستردگی کنترل و میزان عظیم بودن این وقایع. می‌توان از سه معیار سطح تهدید، فشار زمانی، و شدت وقایع، در طبقه‌بندی و شناسایی بحرانها استفاده کرد و می‌توان از این طریق به مـدیران نشان داد که چه زمانی یک پدیـده و یا یک مشـکل می‌تواننـد تبـدیل به یک بحران شود. «بورنت» بـا اسـتفاده از این سه معیـار و نیز معیار تعـداد گزینه‌های واکنش یا پاسـخگویی، ماتریسـی را برای طبقه‌بنـدی بحرانها پیشنهاد کرده که در آن ۱۶خانه وجود دارد. سطح تهدید در دو سطح بالا و پایین ،تعداد گزینه‌های واکنشی در دو طبقه کم و زیاد، فشـار زمانی در دو حـد کم و شدیـد ، و درجه کنترل در دو سـطح بالا و پایین در نظر گرفته شـده انـد. پدیـده ها در این ۱۶خانه به چهار سـطح دسـته‌بندی شده‌انـد. سـطح یک زمانی است که سـطح تهدیـد پایین، تعـداد گزینه های واکنشـی زیاد ، فشار زمانی کم ودرجه کنترل بالا است. سـطح چهار زمانی است که سطح تهدیدها بالا ،تعداد گزینه های واکنشی کم یا زیاد ، فشار زمانی شدید و درجه کنترل پایین یا بالا باشـد. «بورنت» می گویـد هرچه سـطح پدیـده یا مشـکل از سـطح یک به سـطح چهار نزدیک شود احتمال تبدیل آن مشـکل یا پدیده به یک بحران بیشتر می‌شود (۷).ج ـ طبقه‌بنـدی بحرانها از دیدگاه «میتراف»: وی برای طبقه‌بندی بحرانها از دو طیف اسـتفاده می کنـد. یـک طیف داخلی یا خارجی بودن بحرانها را مشـخص می کنـد. اینکه بحران در داخل سازمان به‌وقوع می‌پیونـدد یـا در خـارج از سازمـان. طیف دیگر فنی یـا اجتمـاعی بودن بحرانهـا را نشان می‌دهـد. همان‌طور که در نمودار شـماره ۱ ملاحظه می‌شود محور افقی نمودار بحرانهای داخلی و خارجی را از هم متمایز می‌سازد و محور عمودی، بحرانها را از حیث ماهیت فنی یـا اقتصـادی بودن در مقابـل اجتمـاعی یـا سازمانی بودن تفکیک می کنـد؛ به این ترتیب، می‌توان چهار وضـعیت کلی را متمایز ساخت. در نمودار مذکور، برای هر وضعیت کلی، نمونه‌هایی از بحرانهای شناخته شده، مشخص شده‌اند. برای مثال، بحران ناشی از «تعمیم نمادین» (در وضعیت ۴)، حاکی از شرایطی است که «موقعیت یک سازمان» فقط به خاطر آنکه نام آن، تداعی منفی می کند، به خطر می‌افتـد، برای مثال کسانی که به طور افراطی طرفدار حقوق حیوانات هسـتند، به آن دسـته از تولیدکنندگان مواد غذایی که در اسـتفاده از گوشت حیوانـات زیاده‌روی می کننـد، آسـیب می‌رساننـد. هرچه این گونه اقـدامات عجیب و غریب‌تر باشـند، افزایش آمادگی مـدیران برای رویـارویی با بحرانهای ناشـی از آنها، ضـرورت بیشتر دارد (۸). مـدیریت بحران براسـاس نظرات «پیرسون» و «کلایر»، مـدیریت بحران عبـارت است از، تلاش نظام‌یـافته توسط اعضـای سازمـان همراه بـا ذی‌نفعان خارج از سازمان، در جهت پیشـگیری از بحرانها و یا مدیریت اثربخش آن در زمان وقوع (۹). عده‌ای می گویند مدیریت بحران از سه مرحله اصلی تشکیل شده است که عبارت است از مـدیریت بحران قبل، حین و بعـد از وقوع بحران. قبل از وقوع بحران بایـد سه فعالیت کلیدی صورت گیرد: تشـکیل تیم مـدیریت بحران در سازمـان، ایجـاد یـک سناریویی که بـدترین حـالت ممکن را نشـان دهـد، و تعریف رویه‌ای اجرایی

استاندارد برای انجام فعالیتهایی قبل از وقوع بحران.در زمان وقوع بحران سه فعالیت اصلی باید انجام شود: تمرکز بر اشاعه اخبار و اطلاعاتی که مورد تمایل عموم باشد، مشخص کردن یک نفر به‌عنوان سخنگوی سازمان، و ارسال پیامها و گزارشها به صورت حرفه‌ای در رسانه‌ها. بعد از وقوع بحران دو فعالیت اصلی باید صورت گیرد: شناسایی عوامل ایجاد کننده بحران برای استفاده‌های آینده و برقراری ارتباط با ذی‌نفعان برای آگاه‌سازی آنها از نتایج و اثرات بحران (۱۰).مدیریت بحران فرایندی است برای پیشگیری از بحران و یا به حداقل رساندن اثرات آن به هنگام وقوع برای انجام این فرایند باید بدترین وضعیتها را برنامه‌ریزی و سپس روشهایی را برای اداره و حل آن جستجو کرد (۱۱). اگر مدیریت بحران را برنامه‌ریزی برای کنترل بحران تعریف کنیم در آن صورت چهار مرحله را برای برنامه‌ریزی برای کنترل بحران باید به انجام رساند. نخست باید پدیده‌های ناگوار پیش‌بینی شوند، سپس باید برنامه‌های اقتضایی تنظیم گردند، پس از آن باید تیم‌های مدیریت بحران تشکیل و آموزش داده شوند و سازماندهی گردند و سرانجام باید برای تکمیل برنامه‌ها، آنها را به صورت آزمایشی و با تمرین عملی به اجرا در آورد (۱۲).الف ـ پیش‌بینی بحران و بررسی نقاط بحران‌خیز و آسیب‌پذیر: در ممیزی بحران از روشهای منظمی برای یافتن نقاط بحران‌خیز و آسیب‌پذیر استفاده می‌شود. هنگامی که مدیران یک سلسله از پرسشهایی نظیر «چه خواهد شد، اگر چنان شود؟» و «اگر چنین شود، چه پیش خواهد آمد؟» را مطرح می‌کنند، سناریوهای «حوادث ناگوار» موضوع بحث قرار می‌گیرند. در این مرحله، ممکن است استفاده از «طبقه‌بندی بحرانها» مفید و مثمرثمر باشد. وقوع برخی از بحرانها نظیر مرگ ناگهانی یکی از مدیران کلیدی، برای همهٔ سازمانها محتمل است؛ از این رو به راحتی قابل تصور است؛ ولی باید توجه داشت که هر سازمان، با توجه به ویژگیهای خاص خود، ضربه‌پذیریهای خاص خود را دارد و باید برای مقابله با آنها برنامه‌ریزی کند؛ برای مثال سقوط هواپیما یک بحران مصیبت‌بار و قابل تصور برای شرکتهای هواپیمایی مسافربری است. ب ـ تهیه برنامه اقتضایی برای مواجهه با بحران: برنامه‌های اقتضایی برای مواجهه با بحرانهای احتمالی، در قالب یک مجموعه برنامهٔ پشتیبانی تنظیم می‌گردند تا در صورت بروز مشکل، مورد استفاده قرار گیرد. برنامه‌های اقتضایی باید به گونه‌ای تنظیم شوند تا حتی‌المقدور؛ کلیه علایم هشدار دهندهٔ حوادث و سوانح را مشخص کنند، اقداماتی برای خنثی‌سازی یا تعدیل وضعیت بحرانی طراحی، و نتایج مورد انتظار از هر اقدام را پیش‌بینی کنند. در تنظیم برنامه‌های اقتضایی باید کاملاً ـ به جزئیات امور توجه شود؛ به طوری که حتی گاهی باید پیش‌بینی کرد که در هنگام مواجهه با بحران، چه کسانی باید از رسانه‌های جمعی برای آگاه ساختن مردم از وقوع یک سانحهٔ مصیبت‌بار استفاده کنند. همچنین باید مشخص شود که دقیقاً در چه شرایطی چه اقداماتی باید صورت پذیرد و در صورت عملی نشدن اقدامات اولیه، چه اقداماتی باید جایگزین آنها گردند، در برخی از سازمانها، یک نفر را به عنوان «سخنگوی سازمان» معرفی می‌کنند تا پاسخگوی پرسشهای مطبوعات و رسانه‌های جمعی باشد و در مواقع بروز حوادث بحرانی، با مردم ارتباط برقرار کند. همچنین گاهی فهرستی از اسامی افراد و مدیرانی که باید در جریان وضعیتهای بحرانی و اضطراری قرار گیرند تهیه می‌شود و در اختیار عوامل ذیربط قرار می‌گیرد. در مواردی نیز شماره تلفن‌های برنامه‌های رادیو و تلویزیون محلی، در دفتر کار مدیران قرار دارند (۱۳). حداقل سالی یکبار باید برنامه‌های اقتضایی مواجهه با بحران را بهنگام ساخت، بنابراین، ممیزی بحران نیز باید بهنگام شود. البته در صورت ضرورت باید در فواصل زمانی کوتاه‌تری برای بهنگام‌سازی ممیزی بحران و تنظیم برنامه‌های اقتضایی مقابله با تهدیدات ناشی از بحران اقدام کرد. ج ـ تشکیل تیم مدیریت بحران و آموزش نیروی انسانی: تیم‌های مدیریت بحران در سازمانها با گروه‌های ضربت در نیروی انتظامی که برای برخورد با وضعیتهای فوق‌العاده (مانند گروگانگیری) تشکیل می‌شوند، شباهت دارند. این گروه‌ها برحسب نوع بحرانهایی که احتمال وقوع دارند، از تخصصهای متعدد و متنوعی برخوردار می‌گردند. برای مثال تیم بحران وزارت نیرو ممکن است از یک کارشناسی مصاحبه با مطبوعات، یک مهندس برق، یک کارشناسی امور مشترکان و یک مشاور حقوقی تشکیل شود. قابلیت ارائه واکنش سریع و آگاه کردن به موقع و اثربخش مردم، از ویژگیهای اصلی و ضروری هر تیم مدیریت بحران است. یک تحقیق از

جانب مؤسسه مدیریت آمریکا نشان می‌دهد که بعد از وقوع حادثه ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ در آمریکا تشکیل تیم‌های مدیریت بحران در شرکتهایی آمریکایی افزایش یافته است طوری که قبل از وقوع این حادثه ۳۸ درصد از شرکتهای دارای تیم مدیریت بحران بوده‌اند ولی بعد از آن، در سال ۲۰۰۲ حدود ۵۴ درصد و در سال ۲۰۰۳ حدود ۶۲ درصد از شرکتهای آمریکایی دارای تیم مدیریت بحران شده‌اند (۱۴). د ـ تکمیل برنامه‌ها از طریق اجرای آزمایشی: گروه‌های کنترل کننده بحران را می‌توان مانند گروه‌های ورزشی و یا تیم‌های اطفای حریق آموزش داد و برای افزایش «تجربه کار گروهی»، «اثربخشی»، و «سرعت در واکنش» تحت تمرین و آزمایش قرار داد. در این مرحله، استفاده از «فنون شبیه‌سازی»، «تمرین عملی»، و «تقلید کردن» بسیار سودمند است. البته مدیریت عالی باید از این گونه تمرینها حمایت کند تا انگیزهٔ افراد برای ایفای نقشهای خود افزایش یابد و تمرین‌کنندگان، اهمیت کار خود را دریابند، بنابراین، باید سیستم‌های اثربخشی و مناسبی برای پاداش دادن به تلاشهای کارکنان در این زمینه استفاده شود تا آنان به تمرین جدی برای رویارویی با بحران برانگیخته شوند (۱۵). ضرورت مدیریت بحران جهان به طرف تشکیل دهکده جهانی در حرکت است. ما در یک جامعه جهانی به سر می‌بریم که اجزای آن به وسیله یک سیستم بسیار پیچیده به هم مرتبط شده‌اند. هنگامی که یک نفت‌کش غول‌پیکر در آلاسکا دچار سانحه می‌شود، یا زمانی که در یک کارخانه در هند گاز سمی نشت می‌کند و یا آنگاه که یک فروند هواپیما در «لانگ ای لند» سقوط می‌کند، در همان لحظه مردم دنیا از این خبرهای ناگوار آگاه می‌شوند و خبرها با سرعت نور به همه جا می‌رسند. پس از چند دقیقه مردم در سراسر دنیا از این رویدادها آگاه می‌شوند. رسانه‌ها و مردم بی صبرانه در انتظار شنیدن واقعیتها و خبرهای دقیق و توضیحات لازم هستند. مسئولیت این اقدام برعهده کسانی است که عملیاتی اثربخش مدیریت بحران را برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنند. برای جلوگیری از شدید شدن بحرانها، از بین نرفتن روابط و مصون ماندن سازمانها در مقابل تهدیدات و وقایع ناگوار وجود مدیریت بحران ضروری است. ممکن است با وقوع بحران در بخش خصوصی، شرکتها مشتریان خود را و سازمانهای غیرانتفاعی اعتبار و اعضای خود را از دست بدهند. همچنین دولتها متحمل دردسرهای فراوان شوند (۱۶). شرکتهایی که دارای برنامه‌های مدیریت بحران هستند قادر خواهند بود: * روابط کاری با رسانه‌های خبری برقرار کنند و افرادی را در ادارات شناسایی کنند که به آنها در اشاعه اخبار برای عموم یاری می‌رسانند؛* برای دعوای قضایی و شکایات حقوقی آمادگی لازم را داشته باشند؛* در مواقع اضطراری اطلاعات دقیق و به موقع ارائه دهند؛* دغدغه خاطر مدیران اجرایی را به حداقل برسانند،* رسوائیهای مالی را کنترل کنند،* تأثیر وقایع بحرانی را برشهرت سازمان به حداقل برسانند،* تخصص و تعهد سازمانی را برای مواجهه با بحران افزایش دهند. مدلهای مدیریت بحران الف ـ مدل مدیریت بحران تیری و میتراف: تیری و میتراف اظهار می‌کنند که مدیریت اثربخش بحران سازمانی، جدا از نوع بحران، شامل اداره کردن پنج مرحله مشخص است که بحرانها طی می‌کنند: (۱) شناسایی یا ردگیری علائم، (۲) آمادگی و پیشگیری، (۳) مهار ویرانی، (۴) بهبود، (۵) یادگیری. این مدل با شناسایی یا ردگیری علائم بحران شروع می شود وسپس با فرایند یادگیری از مرحله بهبود به‌پایان می پذیرد و سپس نتایج یادگیری به مرحله اول برمی‌گردد و این چرخه همین‌طور ادامه می یابد.پر واضح است، دو مرحله اول، جزء مراحل قبل از بحران است و مدیریت پیش‌فعال بحران را شامل می‌شود. هر تلاش یا فعالیتی در طول این مراحل کمک زیادی به شناسایی، پیشگیری و یا جلوگیری از بحرانهای بالقوه در مراحل اولیه می‌کند. در مقابل آن، مراحل سوم و چهارم به عنوان مراحل بعد از بحران هستند که هر فعالیتی در طی آنها صورت می‌گیرد به عنوان فعالیتهای واکنشی یا منفعل هستند که تلاشی است در جهت مقاومت و یا کنترل شدید بر یک بحران ظاهر شده و یا حداقل کردن ویرانیهای احتمالی آن.به صورت مقایسه‌ای، مدیریت پیش فعال بحران اهمیت ویژه‌ای برای هر سازمان بازرگانی دارد زیرا سازمان را در بسیاری از جنبه‌ها برای رویارویی با موقعیتهای بحرانی ناخواسته و غیرقابل انتظار آماده خواهد کرد و آن را در یک موقعیت مساعد در زمان وقوع بحران قرار می‌دهد. برای پیدایش یک چنین مدیریتی باید سه فعالیت اصلی صورت گیرد: (۱) ایجاد یک برنامه مدون بحران، (۲) تشکیل تیم مدیریت بحران، و (۳) آموزشهای منظم پرسنل برای

مواجهه با بحرانها (۱۷). ب ـ مدل واکنشی در مقابل مدل پیش فعال: اساساً، در موقعیت‌های بحرانی از دو روش به بحران می‌نگرند: واکنشی۱ و پیش‌فعال. سازمانها هم می‌توانند علائم هشداردهنده را نادیده بگیرند و با وقوع بحران نسبت به آن واکنش نشان دهند و هم می‌توانند خود را برای رویارویی با بحران و مدیریت آن از قبل آماده سازند. در حالت اول پیامدهای ناشی از بحران مشخص نمی‌شوند ولی در حالت دوم نه تنها فرصتهایی را برای اداره بحران فراهم می‌سازد بلکه حتی می‌تواند به دفع بحران منجر شود(۱۸).در مدل واکنشی، تصمیمات مربوط به بحران در حین یا بعد از وقایع اتخاذ می‌شود ولی در مدل پیش‌فعال ، تصمیم‌گیرندگان شکلهای مختلف بحران و نیز برنامه‌های مواجهه با آنها را پیش‌بینی می‌کنند. اولین مرحله در مدل پیش‌فعال، تجزیه و تحلیل آسیب‌شناسی بحران است که سعی می‌کند نقاط آسیب‌پذیر در سازمان و نیز عوامل مؤثر در وقوع بحران شناسایی شود. «اسلاتر» مدلی را برای شناسایی عوامل مؤثر در بحران سازمانی ارائه داده است. در این مدل ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر اثربخشی تصمیم اثر می گذارند و سپس متغیرهای محیطی و رقابت به همراه اثربخشی تصمیم ، میزان حرکت به سوی بحران را شکل می دهد (۱۹).متغیرهای محیطی و تغییرات ناگهانی در محیط شامل تغییراتی در بازارها، عرضه‌کنندگان و تأمین‌کنندگان، عوامل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... هستند. ویژگیهای مدیریتی عبارتند از : توانائیها و ویژگیهای نیروی انسانی و نیز توانمندیهای مدیران، شیوه‌های رهبری آنها که تأثیر زیادی بر نوع تصمیمات و توانایی سازمان برای مواجهه با بحران دارد. ویژگی‌های سازمانی شامل اندازه سازمان، منابع، ساختار، دستورالعملهای اجرایی و کنترل و ... هستند که بر موقعیتهای وقوع بحران تأثیر می‌گذارند. ج ـ چرخه عمر بحران و دیدگاه استراتژیک نسبت به آن: چرخه عمر بحران بیان می‌دارد که هر بحران چندین مرحله را طی می‌کند. طبقه‌بندی بحران براساس چرخه عمر آن، در مشخص کردن استراتژی‌های مواجهه با بحران در هر یک از مراحل عمرش و حتی چگونگی متوقف کردن بحران برای مدیران مفید است. جدول شماره ۱ چرخه عمر بحران را از دیدگاه سه صاحبنظر بیان می‌کند. نتیجه گیریمدیریت بحران سازمانی به عنوان فرایندی نظام یافته است که طی این فرایند سازمان تلاش می کند بحرانهای بالقوه را شناسایی و پیش بینی کند. سپس در مقابل آنها اقدامات پیشگیرانه انجام دهد تا اثر آن را به حداقل برساند. برای اجرای این فرایند باید مشخص شود که بحران در چه مرحله از عمر خود قرار دارد تا بتوان نسبت به اقدامات پیشگیرانه و یا هر اقدام مناسب، تصمیم درستی اتخاذ کرد و روشهای صحیحی به اجرا آورد. این جمع بندی را می توان در شکل شماره ۱ نشان داد.

*این مقاله در ماهنامه تدبیر به چاپ رسیده است. فهرست منابع

۱. Mitroff, Ian I. Paul Shrivastava and Ferdaus E. Udwadia “Effective Crisis Management” Academy of Management Executive Journal ۱۹۷۸ Vol. ۱ P. ۶۰.۲. Booth, Simon “Crisis Management Strategy” Routledge ۱۹۹۳ P. ۶۴. ۳. جک گاتز چاک؛ مدیریت بحران (در بخش‌های خصوصی و دولتی)؛ ترجمهٔ علی پارسائیان؛ انتشارات ترمه؛ چاپ اول، تهران؛ ۱۳۸۳؛ ص ۶. ۴. Wei, WU Shiyan, DAI, “A Comparative Study of Crisis Management Planning in Singapore and Hong Kong” Faculty of Business Administration, National University of Sinapore ۲۰۰۱ P. ۴-۵.۵. Brent, W. Ritchie “Chaos, Crises and Disasters: a strategic Approach to crisis Management in th Tourism Industry” Tourism Management Journal University of Canberra, Australia ۲۰۰۳ P. ۲.۶. Hwang, Peter Lichtenthal, J. David “Anatomy of organizational Crises” Institute for the Study of Business Markets(ISBM) Report ۲۸ , the Pensylvania ۱۹۹۹ P. ۱۳-۱۵.۷. John A. Parnelll William Rick crandall Michael L. Menefee “Management Perceptions of Orgaizational Crises: A cross-cultural study of egyption managers” Academy of strategic and organizational leadership journal Volume ۱ Number

۱ ۱۹۹۷ P. ۹-۱۰.۸. John E. Spillon and William Rick Crandall "Crisis Planning in the Nonprofit Sector: Should Occur?" Southern Business Review Spring ۲۰۰۲ P. ۱۸.۹ . Mc Conkey, Dale "Planning for Uncertainty" Business Horizons Journal Vol ۳۰ ۱۹۸۷. P. ۴۰-۴۵.۱۰. Rudolph, Barbara "Coping with catastrophe" Time Journal february ۱۹۸۶ P. ۵۳. ۱۱. American Management Association (AMA) ۲۰۰۳ AMA Survey: Crisis management and Security issues. ۱۲. Kreitner, Robert "Management" ۷th ed. Boston: Houghton Mifflin Co. ۱۹۹۸ P. ۶۱۸

تأملی مفهوم‌شناسانه در بحران

... crisis درک نظری مفهوم مدیریت‌بحران، گام نخست در حل عملی بحران‌های اجتماعی و سیاسی است درک نظری مفهوم مدیریت‌بحران، گام نخست در حل عملی بحران‌های اجتماعی و سیاسی است . به بیان دیگر، تعریف مفاهیمی که در مشکلات ملی به کار می‌رود، از آن جهت ضرورت می‌یابد که مجری یا مجریان رفع بحران می‌دانند با چه پدیده‌ای درگیرند . شرایط اخیر کشور (حادثه زلزله بم و . .). و بحران‌های دیگر، نیاز کشور را به بازنگری در مدیریت‌بحران نمایان‌تر ساخت . از این رو به اجمال، به مفهوم‌شناسی این مقوله می‌پردازیم . مدیریت مدیریت‌یعنی: ۱ - ایجاد وحدت و یگانگی در فرایندها و روندهای فعل و انفعالات کلیه اعضا و اجزای سازمان با رعایت نظم و ترتیب خاصی که از همه منابع اعم از مادی یا معنوی بتوان استفاده مطلوب حاصل نمود . ۲ - به کار بردن تکنیک‌های مختلف در جهت اداره امور یک گروه انسانی و هماهنگ نمودن کلیه فعالیت‌های اعضا برای نیل به هدف‌های معین و مشخص . ۳ - ایجاد فرایندهای لازم در لوای روندهای ارتباطی که میان افراد، سازمان و عوامل و عناصر فیزیکی به وجود می‌آید . ۴ - سرپرستی یک مجموعه انسانی به طرف یک مطلوب و هدف مشخصی که موضع اصلی آن را انسان تشکیل می‌دهد . ۵ - کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی . (۱) هنری فایل (Henrifayol) بر اساس تعاریف مختلف از مدیریت، تنها جمع و ترکیب پنج ویژگی زیر را مدیریت می‌داند: الف) تصمیم‌گیری: هربرت سایمون (Herbertsimon) تصمیم‌گیری را جوهر و اساس مدیریت تلقی می‌کند، و به زعم وی، مدیریت چیزی جز تصمیم‌گیری نیست . مدیران برای احراز مدیریت‌باید از توانایی و قدرت تجزیه و تحلیل مسائل، شجاعت، قاطعیت و تعهد برخوردار باشند . ب) برنامه‌ریزی: اقداماتی که به منظور تحقق اهداف صورت می‌گیرد، برنامه‌ریزی نام دارد . به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی فراگرد تعیین و تعریف اهداف و تدارک دقیق است که تحقق هدف‌ها را میسر می‌سازد . ج) سازماندهی: به گروه‌بندی فعالیت‌هایی که برای نیل به هدف‌ها لازم است، تعیین سلسله مراتب نیروهای انسانی در هر گروه از فعالیت‌ها، سازماندهی نام می‌نهند . از این رو، با سازماندهی، تقسیم کار و ارتباط بخشی به دست‌یابی به هدف‌های واحد تحقق می‌یابد . د) هماهنگی: هماهنگی مدیریت‌یعنی، وحدت‌بخشیدن به عملکرد نیروها در مسیر هدف‌های سازمان . این وظیفه به شکل‌های مختلف و در قالب برنامه و اجرا باید مراعات شود . (۲) ه) رهبری: نویسندگان کتاب مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت را دست‌یابی به هدف‌های سازمانی از طریق هدایت و رهبری می‌دانند . اغلب مدیریت و رهبری را یکی و یکسان تلقی می‌کنند، اما بین این دو، تمایز مهمی وجود دارد، در واقع، رهبری ماهیتا مفهومی وسیع‌تر از مدیریت است . (۳) بحران (Crisis) تعریف بحران، امر ساده‌ای نیست . زیرا، در پنجاه سال گذشته، علی‌رغم، مطالعات زیادی که درباره بحران انجام شده، ولی این تلاش‌ها، نه تنها موجب ارائه تعریف شفافی از این مفهوم نشده، بلکه آن را پیچیده‌تر ساخته است . به علاوه، انتظار از واژه بحران، برای اطلاق بر پدیده‌های مختلف و تبیین هدف‌های متفاوت، بر پیچیدگی این مفهوم افزوده است، و ارائه تعریف جامع از آن را دشوار نموده است، اما دشواری در تعریف بحران، مانع از ارائه یک تعریف نسبی از آن نمی‌شود . برخی از دانش پژوهان، بحران را در معنای فشار، اضطراب، فاجعه، خشونت، فرصت‌خطرناک یا

خشونت احتمالی به کار می‌برند . علوم اجتماعی، بحران را اختلال شدید جمعی در به هم ریختگی تعادل گروهی می‌بینند، که در آن عناصر جامعه هماهنگی خود را از دست می‌دهند . در حوزه پزشکی، این مفهوم، به عنوان بروز وضعیتی نامساعد در ارگانیسم بدن است . در عرصه سیاست، بحران به معنای هنگامه‌ای است که منش و نهادهای ملی به طور جدید تهدید می‌شوند . (۴) واینر (Winer) و کان (Kahn) گوناگونی تعاریف بحران را با ارائه تعاریف زیر نشان می‌دهند، بحران یعنی: ۱ – شرایطی که ایجاد نااطمینانی کند ۲ – وجود تهدید جدی نسبت‌به اهداف ۳ – شرایطی که همراه با افزایش فشارها و فوریت‌برای عمل به وجود می‌آید ۴ – نقطه چرخش در رویدادها و کنش‌ها که پیامدهای غیر منتظره‌ای به دنبال می‌آورد . (۵) میلر (Miller) و ایسکو (Iscoe) تعاریف زیرا را از بحران ارائه کرده‌اند، بحران وضعیتی است که: ۱ – اهداف طرف‌های دیگر را با تهدید مواجه می‌کند ۲ – ایجاد کننده تنش فیزیکی و اضطراب در ارگانیسم است ۳ – موقعیت کوتاه مدت و حاد است، البته گاه طول مدت آن نامشخص خواهد بود . (۶) مک کارتی (MCCarthy) نیز چند تعریف از بحران ارائه می‌دهد، بحران شرایطی است که: ۱ – زمان موجود برای پاسخ‌دهی و یا تصمیم‌گیری محدود است ۲ – نیازمند تصمیم‌گیری در موقعیت وخیم و در زمان محدود، با اتکا بر اطلاعات اندک است . (۷) در یک جمع‌بندی کلی، می‌توان بحران را از طریق شاخصه‌های اساسی زیر شناخت: الف) غافل‌گیری و اضطراب ب) حمله به اهداف حیاتی ج) تهدید ارزش‌های بنیادین د) محدودیت، کمبود و یا نقص اطلاعات ه) محدودیت و فشردگی زمان تصمیم‌گیری و) ضرورت اتخاذ تصمیم برای دادن و ارائه پاسخ ز) ظهور ناگهانی وضعیت و شرایط غیر منتظره و اضطراری ح) بروز وضعیت‌خاص رفتاری از سوی نخبگان تصمیم‌ساز ط) تغییر کارکردهای عناصر نظم اجتماعی و شکل‌گیری نقش‌های جدید . (۸) مدیریت‌بحران (Managementby crisis) مدیریت‌بحران، همانند مفهوم مدیریت و بحران، از منظرهای گوناگون تعریف شده است . گستره مفهومی و تعریفی این واژه، بسیار فراخ و دربرگیرنده هر گونه تمهیدی برای جلوگیری از ایجاد بحران، جستجوی دقیق و اندیشمندانه بحران و کنترل، مهار و خاتمه آن در راستای تامین منافع ملی است . فن مدیریت‌بحران، شامل طیفی گسترده از گفت و گو، فشارهای عاری از خشونت تا اقدام‌های خشن نظامی می‌شود . مدیریت‌بحران دربرگیرنده مراحل زیر است: ۱ – شناخت مساله از طریق اطلاعات در دسترسی و اخبار مربوط به شرایط بحران ۲ – ترسیم و تدوین گزینه‌های ممکن استراتژیک برای مهار و مدیریت‌بحران ۳ – کاهش هزینه‌های مختلف به یک گزینه و انتخاب استراتژی برتر ۴ – سنجش بازخوردهای مثبت و منفی هر استراتژی ۵ – درک آسیب‌پذیری و تهدید ۶ – تحلیل ریسک ۷ – پاسخ به بحران . (۹) مدیریت‌بحران، علاوه بر انجام مراحل فوق، باید روش‌ها و تکنیک‌های مناسبی را برای مهار و کنترل بحران، به تناسب نوع آن، به کار گیرد . این تکنیک‌ها عبارتند از: انضباطی، روانی، چانه‌زنی، پیشگیرانه، جریان‌سازی، استقرار دولت‌بحران و افزایش اعتبارات در یک جمع‌بندی کلی . مدیریت‌بحران ناظر بر پنج مقوله سازمان‌دهی، ارتباطات، تصیم‌سازی، شناخت عوامل بحران و طراحی است، (۱۰) و در این میان: الف) هر چقدر عوامل بحران برای مدیریت‌بحران آشناتر باشد، کنترل بحران آسان‌تر است . ب) هر اندازه سازماندهی نیروهای مقابله‌کننده با بحران بیشتر باشد، کنترل بحران آسان‌تر است . ج) هر اندازه سرعت تصیمم‌گیری از سوی مدیریت‌بحران بیشتر باشد، سرعت کنترل بحران بیشتر است . د) هر اندازه میزان ارتباطات بین ارگان‌های مقابله کننده با بحران بیشتر باشد، مدیریت‌بحران کاراتر است . ه) هر اندازه برنامه و شرح وظایف نیروهای مقابله کننده با بحران بیشتر باشد، کنترل بحران ساده‌تر است . در هر صورت، مدیریت‌بحران به صورت محدودی بررسی شده، ولی در مجموع می‌توان آن را به مدیریت مقابله با بحران، مدیریت ایمنی و حفاظت در برابر سوانح اجتماعی تعریف کرد . (۱۱) {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهده متن انگلیسی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائید} "WHAT IS CRISIS? Barry Greenwald, Ph.D. It is easy to think that there are a class of events that can easily be defined as crisis. Thus, such events as earthquakes, fires, murders, rapes, and disasters are easy candidates for the category of

crisis. While this is certainly true and we should expect people to react intensely to these life-events, we really need a more sophisticated means for understanding the "nature of crisis" and the ways in which people react to them. We need to understand that people give meaning to the events that happen in their lives. Each of us witnessing or participating in the same event will experience it differently. To a large extent, the difference is attributable to our unique life histories. We understand the new and the novel or the highly emotionally charged in terms of what we have already experienced. We find ways of fitting new experiences into what we already know and that allow a sense of both familiarity and comfort. It allows us to apply tried-and-true coping styles which permits a sense of mastery. In this way "new life experiences" are whittled down to size their uniqueness is made manageable and not disruptive. Any life event can take on crisis proportions if it is experienced as sudden, intense, unexpected, or emotionally super-charged. We experience crisis as overwhelming leaving us without means to cope or to adjust. Somehow, we cannot make sense of what is happening or why it is happening. Without answers to those important questions, we are left helpless. We simply do not know what to do to control or master the situation. We do not know how to make it stop. Wave after wave of emotion sweeps over us and we are unable to predict when or if this awful situation is going to end. Thus any event can be a crisis if it wipes out our ability to make sense out of what is happening. We become bereft of means for exercising some form of control on our lives. We feel helpless the victim of events beyond reason and certainly beyond our control. It is only after we regain some sense of understanding and some sense of control that the crisis is reduced to something manageable. What to look for in a crisis call: The caller is likely to be very upset and disorganized in his/her presentation. Occasionally, a caller will present in a wooden, robot-like manner, devoid of any feelings whatsoever. It is as if the caller has anaesthetized him/herself to all feelings and presents as if they have deadened all emotions. The caller describes an event that is usually sudden in onset or will describe a situation in which the event was "the last straw" in a series of events that just sent them over the edge. The caller cannot make sense of or understand what has happened. He or she asks questions such as "Why did this happen?" "Why me?" "It just doesn't make any sense!" "What did I do?" (Sudden deaths, rapes are likely to provoke very clear examples of this type of questioning as the caller tries to make some sense out of an event that makes no sense at all.) The caller complains of not knowing what to do and expresses a

loss of ability. They're not sure what's the matter with them, but they know they are not functioning as well as they usually do, and they don't know what to do about. The listener experiences very acutely the caller's sense of helplessness and feels a very real pull to intervene actively to take control of the situation. Some Ways of Handling the Call: As always, attempt to build a connection with the caller by being as empathic as possible. Sometimes all this requires are comments such as: "Go on …" "Tell me more …" "This is very hard for you." "Take a moment to catch your breath, we have the time … " If the level of upset is so great that the caller cannot even talk, the listener may want to try to help them calm down with some simple breathing exercises. "Just for a moment, I want to see if we can help you calm a bit. Try breathing in very slowly now let the air all the way out. Good. Let's try that again." The listeners voice should be slow, calm, and reassuring gently, but unmistakably in control. The listener dealing with a person in crisis is likely to have to be more active than in a normal call. Because crisis is so disorganizing, the caller may have great difficulty in telling what happened in a coherent manner. The listener can provide organization to the caller. "How did it start?" "What happened next?" "What did you do?" "How did you feel at the time?" "What happened next?" Essentially, you are providing the frame within which the caller can tell his/her story. You are also breaking the story up into small components which are easier to handle than the whole massive experience. Follow the feeling tone and mirror it. If necessary, encourage the feelings and their expression. If, however, the feelings are so intense and overwhelming increasing the sense of being out-of-control, help the caller to just describe the events that have taken place without emphasizing the feelings. There will be opportunity to come back to them. As the story unfolds, try to find out how the person understands what happened. Listen for clues that will link the "current event" with something historical. Often, an event takes on crisis proportions because it revives the memory of some past, unresolved event in which similar feelings were experienced. A current death reminds one of a past death. A failure today reminds one of a failure at some other time. Try to get a feeling for the person's coping style and what is still working. You will want to provide assistance directly if the person cannot cope for her/himself. But you will not want to take over more than is required. Sometimes, it is just necessary to encourage and reinforce coping styles that are very wobbly. Questions such as: "What do you feel you'll be able to do?" "Is there something you want to do about this?" can provide clues as to how well a person is coping and where you might need to lend your skills to theirs. Gently educate

the person as to what they might expect for the next couple of days during the acute phase of the crisis. Let them know that they're likely to experience a roller-coaster of feelings, and that there could be some rough sledding for awhile. Also let them know that this emotional upheaval is very normal after experiencing such an upsetting event. Encourage them to call back at any time when thing just feel like too much for them. Make concrete plans with them in a step-by-step fashion and only for the next couple of days. A person in crisis does not absorb a lot of information nor can they foresee to far into the future. Check out the plans that you've made with the caller to be sure that they're well understood. If you have any doubt, ask them to write down what you've talked about as a way of aiding their memory. In any crisis call, you should listen for and be alert to suicidal potential. If a person is so confused and disoriented by what has happened, they might be a danger to themselves without consciously wanting to commit suicide. If the person appears highly impulsive and reckless, the possibility of suicide, planned or otherwise, should not be ruled out. If you sense that possibility, do not hesitate to bring it up for discussion. You may have to actively encourage the person to seek a safer situation, get some people to be with her or him, or even suggest hospitalization. Encourage the caller to call back after a few days in order to see how things are going. If the acute phase of the crisis seems to have passed and the caller is markedly more calm, the listener wants to carefully become less active. In essence, as the caller's coping skills return and become functional once again, the listener wants to reinforce them and not simply replace them with the listener's own skills. You want to return control of the person's life to the person. A crisis can be the tip of an emotional iceberg. As the acute phase passes, the pain diminishes. However, the need for continued psychological work may still be present. The listener should listen for patterns and be thinking about the possibility for a referral for .continued psychological assistance

مدیریت بحران و نقش سامانه های اطلاعاتی

: از دیـدگاههای مختلف تعاریفی گوناگون برای مفهوم بحران آورده شـده است . این تعاریف عموما"دلالت بر موارد زیر دارنـد: . شرایط فقـدان تصـمیم ،غافلگیری وزمان محـدود برای واکنش . مورد تهدید قرارگرفتن اهداف وارزشـها . افزایش احتمال بی ثباتی ،درگیری ،خصومت وخشونت شـرایط بحرانی می توانـد به شـکل های مختلفی بروز کند واز تغییروتحولات گوناگونی ناشـی شود. منشأ بحران می تواند حمله ناگهانی، شروع جنگ،کودتا، سقوط یک دولت، احتمال بروز ناآرامی وشورش، تظاهرات خشونت آمیز خیابانی، خیزش های اجتماعی، ترور چهره های سرشـناس سیاسـی، ناکامی اقتصادی در سطح وسیع، ساقط کردن یک هواپیما، غرق کردن یـا توقیف یـک کشتی، بروز اشـتباه در تاسـیسات انرژی هسـته ای ویـا فجایع طبیعی وزیست محیطی چون نشت مقادیر زیادی

نفت خام در دریا باشد .بنابراین می توان گفت ادبیات مدیریت بحران بسیار گسترده است واز مواردی چون جنگ وجنگ گریزی تا مدیریت فجایع طبیعی وبشری را در بر می گیرد .هدف اصلی مدیریت بحران دستیابی به راه حلی رضایت بخش برای بر طرف کردن شرایط غیر عادی به طریقی است که منافع وارزشهای اساسی حفظ وتامین شوند .این هدف در بر گیرنده سیاست جاری است واز طریق فرآیند های فشار وسازش پیگیری می شود تا در نهایت به گرفتن بیش ترین امتیازهای ممکن از دشمن بیانجامد وموقعیت وجایگاه خودی تا حد امکان بدون هر تزلزلی حفظ شود.اطلاعات قبل از بروز بحران ها وحین آنها کارکردهایی دارند که به طور خلاصه می توان موارد زیر را نام برد:. تدبیر و تحدید بحران ها تنها از طریق شنا خت نظم ویژه ،منطق و قا نونمندی خاص هر بحران میسر است. ازآنجا که هر بحران دارای ویژگی های خاص خود می باشد داشتن اطلاعات, تجزیه وتحلیل از تجربیات بحران های به وجود آمده در گذشته از اهمیت ویژه ای برخوردار است .. نقش اطلاعات پیش از بروز هر بحران هشدار دادن برای جلوگیری از بروز وضع غیر مترقبه است.(اطلاعات هشدار دهنده). نقش اطلاعات پس از وقوع بحران (اطلاعات جاری) آگهی دادن به مدیران بحرا ن و نهادهای مسئول اجرای سیاستها و تصمیم های مربوط به بحران زدایی, از تمام رویدادها و شرایط به وجود آمده است. اطلاعات جاری در برنامه ریزی اجرای واکنش ها در برابر بحران موثر است .در این شرایط تصمیم گیران میتوانند به منظور آگاهی از پیش زمینه های لازم وهدف های جاری وشیوه عمل دشمن، از اطلاعات بهره گیرند . . واکنشها وبازتاب های داخلی وخارجی, موضع گیری ها وعملکرد دستگاه سیاسی کشور ومطالعه نقش وتاثیر رسانه ها وافکار عمومی بر تصمیم گیری های مربوط به مدیریت بحران مواردی هستند که در حوزه کارکرد اطلاعات در تدبیر بحران می بایست مد نظر قرار گیرند .. تولید به هنگام تجزیه وتحلیل منطقی وبهره گیری موثر سیاست گزاران از آن در کنترل موفقیت آمیز شرایط بحرانی، نقشی اساسی ایفا می کند .. بحران ها موقعیت هایی هستند که مستلزم پاسخ دهی ساعت به ساعت در برابر مردم ومقامات می باشند .. چون بحران ها اغلب غیر منتظره هستند، اطلاعات کافی درباره موضوع یافت نمی شود. چرا که در اغلب موارد، اطلاعات مناسب و حاضر وآماده, در مجموعه ای مرتب وطبقه بندی شده ومطابق با ویژگی های وضعیت بحرانی در دسترس نیست.کمبود اطلاعات مناسب به اضطراب موجود دامن می زند ودر نتیجه تنش های پنهانی ویا جدید در تیم مدیریت بحران بروز پیدا می کند .. محور تولید کننده-مصرف کننده که در آن سیاست گذاران به عنوان مصرف کننده اطلاعات, تحلیل های تولید کنندگان را برای تصمیم سازی های خود مورد استفاده قرار می دهند در زمان بحران اهمیت بالایی پیدا می کند .. در دل هر بحران فرصت هایی نهفته است که تیم مدیریت بحران در شرایط اضطراب آلود بحران ممکن است مورد توجه قرار ندهند. وجود ابزار مناسب ارتباطی که تعامل کارشناسان را با تیم مدیریت بحران برقرار کند به نحوی که تحلیل های درست ودقیق در اختیار این تیم قرار گیرد می تواند به بهره گیری از فرصت های درون یک بحران کمک کند. با توجه به کلیه مسائل پیش گفته ،یک سامانه مدیریت بحران باید توانمندی های زیر را داشته باشد :. تشکیل بانکهای اطلاعاتی در زمینه بحران های محتمل در حوزه عملکرد سازمان وزمینه های تشکیل بحران ها . قابلیت ایجاد درخت واره حالات ممکن در بحران های محتمل به عنوان ابزاری بصری در دست مدیران بحران. شناخت روش پایش هر بحران بر اساس اطلاعات جاری که عموما "از طریق خدمات اخبار و اطلاعات به دست می آیند و تعبیه قابلیتهای لازم برای تعریف شاخص های بروزبحران در نرم افزار . قابلیت تعریف شاخص های بیرونی و قابل دریافت برای استفاده در ارزیابی شاخص ها. تعیین روش مدیریت هر بحران شامل استراتژی و گردش کار مدیریت بحران. (همانطور که قبلا "ذکر گردید فرآیند های مدیریت بحران های مختلف باهم تفاوت دارند و برای مدیریت هر بحران می بایست روندی خاص همان بحران در نظر گرفت). تعریف اعضای تیم مدیریت بحران، همچنین توانمندی های اصلی مورد نیاز افراد تیم ونحوه ارتباطات اعضای تیم با یکدیگر . مدیریت زمان در ارجاع امور به کار شناسان مربوطه و پیگیری وظایف محوله. مدیریت چک لیستهای مربوطه که در هرمرحله از روند مدیریت بحران می بایست کنترل گردد .این چک لیست ها ممکن است روند تطابق تصمیمات با اهداف واستراتژی های کلی سازمان ویا شرایط جانبی

دیگر برای انجام یک مرحله باشند .. با توجه به این که اطلاعات مورد نیازجهت مدیریت بحران عموماً از اخبار تهیه می شوند، باید بخشی را برای تعاملات تیم مدیریت بحران در نظر گرفت .. مدیریت بانکهای اطلاعات پایه در زمینه موجودیت های ممکن . قابلیت کاوش در بانک های اطلاعاتی, اطلاعات جاری و سایر اطلاعات به صورت drill down برای تسهیل گزارش گیری غیر ساخت یافته. لازم به ذکر است در فرآیند مدیریت بحران, آموزش نیروها و وجود اطلاعات از اهمیت ویژه ای برخوردارند و این دو می بایست به موازات تهیه نرم افزار مورد بررسی قرار گیرند. ادغام انجام این مراحل با یکدیگر مزایای زیادی دارد که از آن جمله می توان به موارد زیر اشاره کرد:. افرادی که دوره های آموزش کاربرد اطلاعات و ارتباطات در مدیریت بحران را می گذرانند خود دارای مطالعات و تجربیاتی در این زمینه هستند که می تواند در تولید نرم افزار مفید باشد.. شرکت کنندگان در کلاس ها می توانند در تولید اطلاعات پایه مورد نیاز نظیر بحران های محتمل در قالب کار کارگاهی همکاری نمایند.. محتوای ارایه شده و نرم افزار قابل تهیه از پیش فرض های یکسانی تبعیت می کنند.. به علت سازگاری با نیازمندی ها, نرم افزار با علاقه بیشتری مورد پذیرش قرار خواهد گرفت.قابلیت های کارشناسان در تمرین های اطلاعاتی برای به کارگیری در تیم های مدیریت بحران مورد ارزیابی و شناسایی قرار خواهد گرفت. برگرفته : http://www.iten.persianblog.com {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهده متن انگلیسی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائید} Crisis management Crisis management is a relatively new field of management. Typically, proactive crisis management activities include forecasting potential crises and planning how how to deal with them, for example, how to recover if your computer system completely fails. Hopefully, organizations have time and resources to complete a crisis management plan before they experience a crisis. Crisis management in the face of a current, real crisis includes identifying the real nature of a current crisis, intervening to minimize damage and recovering from the crisis. Crisis management often includes strong focus on public relations to recover any damage to public image and assure stakeholders that recovery is underway. (The library includes a variety of related topics.) {endslide}

نظریه تعادل در مدیریت بحران

...crisis managementمهندس علیرضا سعیدی - دبیر جمعیت کاهش خطرات زلزله این نظریه در اولین کنفرانس بین المللی مدیریت جامع بحران در حوادث غیرمترقبه طبیعی ارائه گردیده است.این نظریه در کتابخانه ملی به طور رسمی به ثبت رسیده است هرگاه سخن از مدیریت بحران به میان می آید قبل از هر چیز عمل گرایی و اجرایی بودن در ذهن متبلور می گردد شاید این نکته خیره کننده در مدیریت بحران اصلی ترین عامل در فراموش نمودن آن باشد که تا تعریفی دقیق از بحران بطور جامع در بین تمامی دست اندرکاران بحث مدیریت بحران ارائه نگردد هیچگاه قادر نخواهیم بود که به طور قاطع بگوئیم بحران ، مدیریت خواهد شد . یکی از عوامل موثر بر تداوم بحرانها ، خصوصا در بحرانهای ایجاد شده بر اثر حوادث ، تداخل مدیریتها و نیز ناهمگونی دیدگاه ها در ارزیابی بحران و در نتیجه نرسیدن به یک اتحاد و همبستگی در نحوه مدیریت بر بحران پیش رو می باشد . بدین جهت هدف نهایی این مقاله را رسیدن به دیدی مشترک در تعریف بحران و عوامل ایجاد و کنترل آن انتخاب نموده ام . در این راستا بعد از ارائه نظریه تعادل و شرح کلمات کلیدی آن با تحلیل یکی از بحرانهای اساسی در زمینه زلزله به نحوه استفاده از این نظریه در جهت شرح بحران و نیز کمک به مهار آن پرداخته ام . کلمات کلیدی مدیریت بحران – فرماندهی بحران – حادثه–

توانمندیها – نیازمندیها – ابزار کنترل بحران – عوامل ایجاد بحران مقدمه نظریه تعادل در مدیریت بحران هرگاه تعادل مابین نیازمندیها و توانمندیهای موجود در یک سیستم زنده و پویا که تابع قوانین و اصول تعیین شده می باشد ، بنا بر هر دلیلی برهم بخورد، سیستم دچار بحران می گردد. گاه آغاز بحران با بروز یک حادثه آغاز میگردد . اما توجه به این نکته بسیار مهم است که همواره آغاز بحران نیازمند وقوع حادثه نیست .عامل ایجاد بحران الزاما نبایست یک حادثه طبیعی یا غیر طبیعی باشد . گاه سوء مدیریت یک سیستم ، یا ضعف در قوانین مصوب جامعه و یا نظارت بر حسن اجرای آن قوانین هم می تواند بعنوان عامل ایجاد بحران مطرح گردد . از منظر این نظریه ، حیات و ثبات یک سیستم فعال و زنده که در چهارچوب قوانین و ساز و کارهای مشخص به فعالیت خود ادامه می دهد . حاصل برقرار ماندن تعادل مابین نیازمندیها آن سیستم با توانمندیهایی می باشد که برای تامین نیازمندیها در اختیار مدیران آن سیستم قرار دارد . نظریه تعادل متعلق به مهندس علیرضا سعیدی به آدرس http://mojepishro.ir/ میباشد بنا براین تعریف در صورت بروز اختلال و یا تغییر در یکی از سه عنصر توانمندیها، نیازمندیها و یا قوانین حاکم بر سیستم مورد بحث بحران ایجاد می گردد. برای انکه بتوانیم به تحلیل بحران از دیدگاه نظریه تعادل بپردازیم می بایست در گام اول به شرح سیستم و عناصر اصلی تشکیل دهنده آن بپردازیم . در گام دوم با بررسی تاثیر عامل بحران بر سیستم مورد مطالعه به توصیف روند ایجاد بحران پرداخته و در گام سوم و نهایی بررسی روند مدیریت بر بحران با استفاده از عوامل موثر و کنترل کننده توصیف شده در این نظریه مورد بررسی قرار خواهد گرفت.گام اول شرح سیستم و چهار عنصر اصلی تشکیل دهنده آن در این مقاله سیستم مورد بررسی ما یک جامعه شهری است که بر اثر وقوع زلزله دچار بحران در زمینه اسکان اضطراری می گردد . ۱–۱ تعریف نیازمندیها: هرآنچه که یک سیستم متعادل ، زنده و پویا ، برای حیات و ثبات خود بدان نیاز دارد. جامعه مثالی ما که یک جامعه شهری می باشد با توجه به موضوع مخاطبان خود ، دارای طیف گسترده ای از نیازمندیها از غذا و سرپناه و امنیت تا رفاه و حقوق فردی و اجتماعی می باشد ۱–۲ تعریف توانمندیها: هرانچه که در جهت تامین نیازمندیهای تعریف شده در یک سیستم متعادل ، زنده و پویا بدان نیاز باشد . در این مثال ابنیه و ساختمانهای دولتی و غیر دولتی ، ماشین آلات و ابزار و تجهیزات مربوطه ، مراکز امدادی و درمانی و امنیتی و هرانچه که در اختیار دولت برای ارائه خدمات به احاد جامعه می باشد به عنوان توانمندیها مطرح می باشد . ۱–۳ تعریف قوانین و ساز و کارهای حاکم بر سیستم: آنچه از اصول تعیین شده و جاری در سیستم ، که بصورت قراردادی و یا غیر قراردادی علاوه بر تعیین و تبیین نیازمندیها ، به شرح توانمندیهای سیستم پرداخته و موجب ایجاد تعادل و توازن مابین نیازمندیها و توانمندیهای موجود در سیستم می گردد.در این مثال قوانین مصوب در قانون اساسی که لزوم ارائه خدمات تعیین شده ای توسط دولت به عموم مردم در چهار چوب اصول مذهبی و مدنی جاری در کشور می باشد منظور نظر ما می باشد ۱–۴ تعریف عامل ایجاد بحران : هرانچه با تاثیر خود بر یک سیستم متعادل زنده و پویا موجب برهم خوردن تعادل مابین توانمندیهای و نیازمندیهای سیستم گردد عامل ایجاد بحران نامیده میشود .در این مثال عامل ایجاد بحران وقوع یک زمین لرزه بزرگ با بزرگای هفت ریشتر در یک شهر کوچک می باشد گام دوم : بررسی تاثیر عامل بحران بر سیستم مورد مطالعه در جهت توصیف روند ایجاد بحران پس از وقوع زلزله و تخریب منازل مسکونی همواره حجم انبوهی از افراد جامعه ، نیازمند ارائه خدماتی در خصوص اسکان اضطراری در چند روز نخست می باشند ، اسکان اضطراری دارای زیر شاخه هایی همچون سرپناه اضطراری ، تامین آب آشامیدنی و بهداشتی ، غذا ، بهداشت و امنیت می باشد که تامین تمامی این نیازمندیها آنهم ظرف چند روز برای چنین حجم عظیمی خارج از توان توانمندیهای باقیمانده و احتمالا آسیب دیده از زلزله میباشد . در این خصوص می بایست به این نکته توجه داشت باشیم که توانمندیهای جامعه آسیب دیده از زلزله بعلت تخریب ساختمانهای اداری ، خدماتی ، بهداشتی و نیز صدمات وارده به نیروهای انسانی مرتبط با این مراکز در زمان وقوع بحران دیگر قادر به پاسخگویی به نیازمندیهای ایجاد شده نمی باشد . در شکلهای زیر نحوه تاثیر حادثه زلزله بعنوان عامل ایجاد بحران به تفضیل شرح داده شده است . ۲–۱توانمندیهای جامعه بر اثر

زلزله دچار آسیب می گردد (کاهش بردار توانمندیها)بر اثر وقوع زلزله بخش اعظمی از مراکز خدماتی – اداری – امدادی– بهداشتی – انتظامی – اورژانسی چه از لحاظ ابنیه و تجهیزات و لوازم و چه از نظر نیروهای انسانی متخصص خود دچار خسارت و کاهش کارایی می گردند. ۲–۲ نیازمندیهای جامعه افزایش پیدا می کنند. (رشد بردار نیازمندیها) بر اثر وقوع زلزله و آسیب رسیدن به زیرساختهای جامعه مورد بحث و نیز ساختمانهای مسکونی نیاز به سرپناه اضطراری – تامین آب – غذا – بهداشت– امنیت – خدمات امدادی و ... به صورت غیر مترقبه ای افزایش می یابد. ۲–۳ قوانین و ساز و کار تعیین شده و مصوب آسیب می بینند. (حرکت محور تعادل) با وقوع حادثه و با از بین رفتن بخشی از نیروهای مدیریتی و نیز نظارتی که مسئولیت ایجاد تعادل مابین نیازمندیها و توانمندیهای جامعه و نظارت بر حسن انجام آن را برعهده داشته اند. قوانین و ساز و کارهای تعیین شده و مصوب آسیب می بیند. ۲–۴ وقوع زلزله به عنوان عامل ایجاد بحران . عامل ایجاد بحران در این مثال زلزله هفت ریشتری است که مدیران جامعه میتوانسته اند با مطالعات پیشگیرانه و برنامه ریزی قبلی ، آموزش ، مقاوم سازی و ایمن سازی برای وقوع ان جامعه را اماده ساخته تا در کاهش ریسک خطر پذیری جامعه تاثیر مستقیم بگذارند گام سوم : بررسی روند مدیریت بر بحران ۳–۱ افزایش توانمندیها این روش متداول ترین روش کنترل بحران می باشد . مدیران ارشد جامعه با استفاده از اختیارات خود با هدایت حجم انبوهی از کمکهای داخلی و خارجی به سوی بخش آسیب دیده ، سعی در کنترل بحران می نمایند در این روش گاهی تغییر کاربری گروهی از توانمندیها در جهت تامین نیازمندیهای ایجاد شده در جامعه نیز مشاهده می گردد به طور مثال ارسال نیروهای نظامی برای همکاری با نیروهای انتظامی ، برای حفظ امنیت و نیز ارائه خدمات امدادی ، و یا تغییر کاربری مراکز تفریحی ورزشی و مذهبی به مراکز اسکان اضطراری و اسکان مجروحین. ۳–۲ کاهش نیازمندیها بدین منظور قبل از وقوع حادثه ، مدیران بحران با ارائه برنامه های از پیش تعیین شده همچون آموزش های پناه گیری – امداد و نجات- ساخت و ساز ایمن در کنار ایمن سازی و مقاوم سازی ابنیه های خاص همچون مراکز امدادی – انتظامی – اورژانس سعی می نمایند تا افزایش حجم نیازمندیهای جامعه بر اثر حادثه را کنترل نموده و به حداقل برسانند. اما در زمان بروز حادثه کاهش نیازمندیها گاه با حذف قسمتی از نیازمندیهای مصوب جامعه همچون رفاه ، اموزش ، بهداشت فردی و ... امکان پذیر می گردد معمولا این امر توسط مدیران بحران و با استفاده از اختیارات تفویض شده ویژه زمان بحران روی میدهد . در این حالت نیازهای جامعه به چند نیاز اصلی حیات همچون غذا ، سرپناه ، بهداشت گروهی محدود می گردد . ۳–۳ تغییر در قوانین و ساز و کارهای تعیین شده جامعه تغییر قوانین در زمان بروز بحران یکی از موثرترین عوامل کنترل کننده بحران می باشد.تغییر کاربری و توانمندیهای جامعه و نیز حذف برخی از نیازمندیهای مشترک تمامی جوامع انسانی همچون رفاه- آموزش عمومی – حقوق فردی و اجتماعی – آزادی های تبین شده از جمله تغییرات ایجاد شده ای می باشد که قادر است مدیران ارشد را در مهار بحران یاری نماید این عمل همانگونه که قادر است در کوتاه مدت در مهار بحران به یاری مدیران بیاید قادر است در بلند مدت خود عامل ایجاد بحران های دیگری گردد. ۳–۴ عامل ایجاد بحران توجه به عامل ایجاد بحران مدیریت را به سوی مسائل پیشگیرانه در زمینه کاهش ریسک خطرپذیری جامعه رهنمون می سازد . جامعه ای که برای وقوع یک حادثه دارای برنامه مدون و طراحی شده ای بر اساس تحقیقات زیر بنایی در کنار آموزش باشد می تواند با ایجاد زیرساختهای متناسب حادثه برای رویارویی و گذر از بحران آمادگی داشته باشد . شناسایی و پیش بینی نحوه عمل و نوع تاثیر گذاری عامل ایجاد بحران بر جامعه ، به مدیران کمک می کند تا به نوشتن سناریوهای دقیق تری از نحوه روند بحران و نیز کنترل آن ، اقدام نموده و در نتیجه سرعت عملکرد خود را در مهار بحران در حد زیادی بالا ببرند . ۳–۵ برنامه مدیریتی با دید کل نگر به هر چهار عنصر اصلی نظریه تعادل یک مدیریت بحران کامل ، بر اساس نظریه تعادل ، استفاده صحیح از هر چهار فاکتور موثر بر ایجاد بحران ، برای کنترل نمودن بحران ایجاد شده می باشد . در دیدی کلان نگر می توان با توجه به عامل ایجاد بحران ، با طراحی و ارائه برنامه های بلند مدت و ایجاد ساختارهای زیربنایی و زیرساختهای مورد نیاز در کنار آموزش و مانورهای مربوط به

آن ، در کاهش نیازمندیها کوشیده و از طرفی با حفظ توانمندیها موجود ، به کمک ساخت ابنیه های و زیر ساختهای دارای مقاومت در برابر زلزله ، در کنار تجهیز نیروهای متخصص در زمینه مدیریت و فرماندهی عملیات بحران به دانش و ابزار مورد نیاز ، سعی در بالاـ بردن توانمندیهای جامعه نمود و در کنار این سه فاکتور اصلی به تبیین قوانین خاص زمان بحران ، اقدام نموده و همزمان با تشکیل گروهی از مدیران که نمایندگان تام الاختیار حکومت می باشد در زمان وقوع بحران اقدام به تغییر قوانین جاری جامعه بصورت کوتاه مدت در جهت مهار بحران نمود. اکنون لازم است تا به نکته بسیار مهمی توجه شود .در خصوص کنترل و مدیریت بحران ، انجام چنین مانورهایی که توضیح داده شد ، با هدف بازگشت سریع جامعه به تعادل موقت طراحی گردیده است لذا می بایست توجه داشته باشیم که با ایجاد یک تعادل موقت از اصرار بر ادامه تغییرات در همان جهت خودداری گردد تا که خود این تغییرات ایجاد شده موجب بروز بحران نگردد . بطور مثال با حذف بخشی از حقوق شهروندان همچون رفاه و آموزش و غیره در مواقع بحرانی ، حرکت در جهت هدفمند کردن توانمندیها برای تامین مایحتاج و امنیت و سرپناه صورت می گیرد اما با ثابت ماندن این حالت (حذف بخشی از حقوق شهروندان) در میان مدت ما شاهد بحران در زمینه های اجتماعی خواهیم بود . لذا با فرا رسیدن تعادل اولیه در جامعه مورد مثال ، مدیریت عالیه بحران میبایست با تغییراتی پویا در عوامل کنترل بحران ، جامعه را به آرامی به ثبات دائم خود برساند . نتیجه گیری: نظریه تعادل در مدیریت بحران بر اساس یکی نمودن دیدگاههای مختلف مدیران دخیل در امر بحران بنا گردیده است . این نظریه خواهان همسویی در نگرش مدیران برای هماهنگی در عملکرد سطوح کلان و خرد بوده و با توجه به قابلیت بالای آن ، قابل بسط در تمامی سیستمهای مدیریتی چه دولتی و چه غیر دولتی می باشد . منابع و ماخذ: ۰آشنایی با بحرانهای پس از زلزله در ایران / علیرضا سعیدی / نشریه آموزشی جمعیت کاهش خطرات زلزله ایران / ثبت در کتابخانه ملی به شماره ثبت ۰گزارش بازدید از مناطق زلزله زده زرند کرمان / علیرضا سعیدی / مجله راه و ساختمان شماره ۲۰ ۰گزارش بازدید از مناطق زلزله زده زرند کرمان / علیرضا سعیدی ، فائزه جنیدی / مجله راه و ساختمان شماره ۲۶ ۰مدیریت بر بحران ها بعد از زلزله ، کودکان و زلزله / علیرضا سعیدی / روزنامه اطلاعات ۹/۹/۱۳۸۴ صفحه ۱۰ ۰کاهش خسارتهای ناشی از زلزله / علیرضا سعیدی ، مهدی وجودی / مجله راه و ساختمان شماره ۱۷ ۰آشنایی با وظایف فرماندهان تیم آوار برداری در زمان ورود به منطقه عملیاتی نجات / علیرضا سعیدی / مجله راه و ساختمان شماره ۲۵ صفحه ۶۷ منبع: http://mojepishro.net

نقش رسانه ها در مدیریت بحران های سیاسی

crisis management بحران از ریشه یونانی به معنی قضاوت ، مشاجره ، نقطه تصمیم گیری است محمدحسین فیروزی بحران از ریشه یونانی به معنی قضاوت ، لحظه حساس ، مشاجره ، نقطه تصمیم گیری است . یعنی رسیدن به مرحله ای که پس از آن اوضاع می تواند به نفع یا به ضرر خود تمام شود هر موقعیت بحرانی دو سویه و دو لبه است وضعیت ناپایدار و تزلزلی که در چهارچوب آن تغییر قطعی – بدتر یا ـ در شرف وقوع است ، هر نوع بی ثباتی که به تغییرات اساسی منجر شود شرایط ، اوضاع یا دوران خطرناک و فاقد اطمینان . هر گاه پدیده ای به صورت منظم و معمولی و آن طور که از قبل پیش بینی می شد جریان نیابد ، نابسامانی ایجاد شود یا نظمی مختل گردد و یا حالتی غیر طبیعی به وجود آید بحران مطرح می شود.(قاسمیان ۱۳۸۲ ؛۲۵) انواع بحران از منظر ریخت شناختی بحران را می توان به اعتبار جنبه های گوناگون گونه شناسی طبقه بندی کرد. برای نمونه، به اعتبار موضوع ، بحران ها را می توان به بحران های اجتماعی سیاسی اقتصادی فرهنگی ، نظامی ، قومی ، و ..... صورت بندی کرد. به اعتبار شدت تهدید تداوم زمانی و درجه آگاهی نیز برخی بحران ها را به بحران های شدید ، نوظهور بدعتی ، کند ، موردی انعکاسی ، برنامه ای ، عادی و اداری تقسیم بندی کرده اند. به اعتبار گستردگی (فراگیری) ، می توان بحران ها را به بحران های محلی ، ملی ، فراملی (یا محدود و فراگیر) تقسیم کرد. به اعتبارهای دیگر ، نظیر علل و عوامل ، دامنه و سطح ، اهداف مورد هجمه

و ....، نیز می توان به گونه شناسی دیگری از بحران ها پرداخت . (تاجیک، ۱۳۸۳) در این پژوهش بحران سیاسی مدنظر است . بحران سیاسی حالتی است که در نتیجه ی آن ثبات و توازون نظام سیاسی و اجتماعی برهم می خورد . بحران های سیاسی را بر حسب وسعت مکانی عوامل درگیر و گسترده ی جغرافیایی تعارضات ، به دو دسته ی داخلی بین المللی تقسیم می کنند . بحران های سیاسی داخلی ، شرایط نامتعارفی است که که معمولا در ساختار سیاسی یک کشور پدیدار می شود و بر حسب ماهیت زمان ، دامنه ، شدت ونوع عوامل درگیر در آن ، شامل اشکال گوناگونی است ، مثل مبارزه ی شدید و گسترده بین احزاب و سازمان های سیاسی رقیب برای کسب قدرت ، ایجاد اختلافات شدید بین جناح های مختلف حکومت ، کودتای نظامی ، اعتصابات دامنه دار شورش های خیابانی ، درگیری های قومی و .... بحران های بین المللی نوعا میان دو یا چند کشور بروز می کند که در این پژوهش محل بحث ما نیست . مدیریت بحران : مدیریت بحران به نوعی تدبیر راهبردی دلالت می ورزد که در فرایند آن ، محیط های داخلی و خارجی یک بحران مورد تحلیل قرار می گیرد ، شناخت لازم کسب می شود ، مسیر راهبردی پایه گذاری و راهبردهایی خلق می شوند که بتوانند نخبگان را برای رسیدن به اهداف تعیین شده و تدبیر شایسته و بایسته بحران یاری رسانند. از این منظر، می توان گفت که مدیریت بحران ، اقدامی است که ، در بسیاری موارد ، شبیه به جنگ محدود است و هدفش نه محو کامل جنگ ، بلکه تهدید و ممانعت از تکرار آن است . به بیان مک کارتی ، هدف اصلی مدیریت بحران ، دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی به گونه ای است که منافع و ارزش های اساسی ، حفظ و تأمین گردند . این هدف در برگیرنده سیاست جاری است نو از طریق فرایندهای اجبار و انطباق پیگیری می شود تا ، در نهایت ، به گرفتن بیش ترین امتیازات ممکن از دشمن بیانجامد و موقعیت و جایگاه خودی تا حد امکان ، بدون هر گونه تزلزلی حفظ گردد. مدیریت بحران هم شامل هدف مثبت یا سنتی حفظ اهداف ملی است و هم شامل هدف منفی ، یعنی اطمینان از این که شرایط از کنترل خارج نگردد و به جنگ تبدیل نشود . بحران نه تنها ایجاد کننده خطر عمدی است ، بلکه خالق چیزی است که شاید بهترین توصیف آن ، عنصر خودمختار خطر و عدم قطعیت باشد. به بیان دیگر ، کاملاـ قابل تصور است که بحران نه تنها در نتیجه تصمیمات عمدی ، اقدامات معین یا انتخاب آگاهانه ، بلکه به سبب وقایعی همچون فرایند خبرگیری و خبردهی یا از دست دادن تسلط بروقایع ، منجر به اعمال خشونت شود . بنابراین به بحران های سیاسی ، نظیر هر بحران دیگر ، یک سلسله شاخص های عام همچون : فشردگی زمان ، شدت تنش ، تهدید جدی نسبت به اهداف اولویت دار ، آثار استهلاکی طولانی و. ... دارند. اما , از منظری معطوف به بحران های سیاسی ، می توان شاخص های برجسته این نوع بحران را در پدیده هایی نظیر بی ثباتی سیاسی بی اعتمادی سیاسی ، عدم مشارکت سیاسی ، ناکارآمدی سیاسی ، تشدید تنش های سیاسی درون نظام و میان رهبران ، تعمیق شکاف میان مردم و نظام ، دانست . در واپسین تحلیل شاید بتوان گفت که بحران سیاسی ، بحران مشروعیت نظام حاکم و گفتمان سیاسی مسلط است . آنگاه که نخبگان سیاسی جامعه استعداد و قابلیت تولید و بازتولید ارتباطات و مناسبات مبتنی بر اعتماد و مقبولیت خود را از دست می دهند و نظام سیاسی دچار ناکارآمدی می شود ، بحران های سیاسی حادث می شوند . آرنولد توین بی ، جوامع سیاسی را همچون نهادهایی که به دنبال هدف مشخصی هستند فرض می نماید و علل بروز بحران در آن ها در سه لایه یا سطح زیر جستجو می کند : ۱- از کف رفتن قوه خلاقه در اقلیت حاکمه بعد از آغاز دوره زوال ، قدرت حاکم خاصیت خود را از دست می دهد و تنها مبدل به یک اقلیت حاکمه می گردد. ۲- پاسخ و عکس العمل اکثریت به اثر مزبور که عبارت است از عقب نشینی و خودداری از همکاری و اتحاد با اقلیت حاکمه و نیز خودداری از اصل تقلید در طریق نمو و ترقی . ۳- فقدان وحدت اجتماعی در مجموع پیکر جامعه که نتیجه دو اثر فوق است . از منظر دیگر ، می توان گفت که نظام سیاسی زمانی در معرض بحران قرار می گیرد که توانایی و استعداد خود را در حفظ و تثبیت مرکز ثقل (نقطه کانونی و یا گره ای) یا عامل انسجام ، ثبات و مشروعیت بخش خود (از رهگذر تولید و بازتولید مستمر اسستارها ، هنجارها و ارزش ها) از دست داده باشد ؛ امکان تعریف دقیق عناصر (

مؤلفه های قـدرت) سازنـده و پردازنده خود را در یک ساختار با معنا ، سازواره ، منطقی و کارکردی نداشته باشد؛ استعداد تطابق محیطی نداشته باشد ؛ امکـان پاسـخ منـاسب و بهنگـام به تقاضای وارد شـده به نظام را نداشـته و توانایی خود در تولیـد و بازتولید گفتمانی را نیز از دست داده باشد. (تاجیک ، ۱۳۸۳) ساندرز در جهت تبیین سیستمهای سیاسی ، عناصـر اصلـی سیسـتم را بدین شـرح برشـمرده است : بی تردید اگر قرار باشد از مفهوم سیستم استفاده کنیم ، بایستی عناصری که سیسـتم را تشـکیل می دهند بشناسـیم. در بین نامزدهای آشـکار در سـطح نظام سیاسـی ملی ، عناصـر زیر را می توان فهرست کرد : احزاب سیاسی ، گروههای ذی نفوذی ، دیوان سالاری حکومتی ، قوه مجریه قوه مقننه ، قوه قضائیه ، ارتش ، دانشجویان ، انجمنهای اولیه ، ماننـد جماعتهای خویشاوندی یا گروهای قومی و قبیله ای جریانهای سیاسـی ، رهبران فکری ، تلقی ها ارزش ها وعقاید توده مردم و رسانه های ارتباطی . بنابراین در بعـد سیاسـی امنیت ملی می توان به ابعاد فرعی ماننـد ساختار ، ضـعف و قوت ، کارآمدی ، میزان مشـروعیت امنیت دولت ، احزاب ، مواردی که به مشـروعیت نظام های سیاسی باز می گردد ، مسئله قومیتها و اقلیتها در جوامع ، میزان نهادمنـدی جامعه مدنی در کشورها و شـیوه مشارکت سیاسـی اشاره کرد.(علی ربیعی ، ۱۳۸۳ : ۱۳۸) کارکرد رسانه ها در مدیریت بحران های سیاسـی نیل پسـتمن معتقد است : در حقیقت این وسایل ارتباط جمعی هسـتند که در بعد گسترده ، از یک سـو نقش روز افزون خود را به آنچه بـدان وقوف می یابیم ، با آن آشـنا می شویم ، رویاروی آن قرار می گیریم ، هر آنچه را که تجربه می کنیم و آنچه را که بعنـوان تجربه می انـدوزیم ، آنچه را که بعنـوان دانش می آمـوزیم و آن گـونه که دانسـته هـای خـود را می سازیم و شـکل می دهیم ، بعهـده گرفته انـد و از سوی دیگر به آن گونه ای رو به کنایه به ما تحمیل می کنند که به چه بیندیشـیم ، چگونه بیندیشـیم وچه چگونه و چرا احساس می کنیم. (نیل پسـتمن ، ۱۳۷۵ :۱۵) ژان کازنو درباره همین طرز انـدیشه می نویسد : این اندیشه در نظر مردم ، چه عادی و چه تحصیل کرده ، رواج یافت که وسایل ارتباط جمعی قدرتی فوق تصور دارند و می توانند افکـار فلسـفی و سیاسـی را منقلـب نمـوده شـکل تـازه ای بـدان بخشـند و بـه اختیـار تمـامی رفتارهـا را هـدایت نماینـد. (سارو خانی ، ۱۳۸۱ : ۹۸) لاسول در مقاله معروف خود ساخت و کارکرد ارتباطات در جامعه (۱۹۴۸) را این گونه تصریح می کنـد که کارکردهـای ارتباطـات اجتمـاعی به سه دسته ذیـل تقسیم می شونـد؛ الف – نظارت : جمع آوری اطلاعاتی که جامعه درباره احتیاجات ، مخابرات ، و فرصت ها بایستی بدانـد تا بـدین وسیله خود به مسایل اش پاسـخ گویـد. ب– همبستگی : به کار بستن پاسخ جامعه در مورد اطلاعات مربوط به سیاست گذاری ، خودسازماندهی ، توزیع قدرت و مسئولیت ها و متحول سـاختن الگوهـا به نحوی که مورد نیـاز است . پ – جامعه پـذیری : به نظر لاسول با گـذر از دانش و ارزش های جامعه ، به انـدیشه اعضـای درونـگر و بـی اطلاع می توان معنی بخشـید بنابراین در جامعه ، کودکان بزرگ می شونـد تا در آینـده شـهروندان مسئول و مفید باشـند و بزرگسالان نیز اطراف یک شـبکه از علوم و عقاید با یکدیگر هم پیمان خواهند شد . (ویلبر شرام ، ۱۳۸۱ : ۸۸) مـدل اولیه در ارتباطـات ، مـدل لاسول (۱۹۴۸) است ، به نظر وی ارتبـاط واجـد ۵ عامـل است : ۱- Who چه کسی می فرستد؟ ۲- How (حامل) با چه وسیله ای می فرسـتد؟ ۳- What (پیام) چه می فرسـتد؟ ۴- Whom گیرنده برای چه کسـی می فرستد؟ ۵- Impression تأثیر پیـام کـدام است؟(سورین و تانکارد ، ۱۳۸۱ ۶۸) در واقـع بحران در ایـن ۵ عنصر ارتباطی شـکل گرفته و در مرحله پنجم بالفعل می شود یعنی تأثیری که وسایل ارتباطی و محتوای دسـتکاری شده اطلاعاتی بر روی گیرنـده ها می گـذارد ، و از باز خورد پیام ها می توان متوجه بروز بحران شد. کارکرد رسانه ها در مدیریت بحران های سیاسـی در ایران را به دو مقطع کوتاه مـدت))زمان انتخابات((و طولانی مدت))افزایش آگاهی سیاسـی((می توان تقسیم نمود: الف: زمان انتخابـات (مقطع کوتـاه مـدت) رسـانه هـا با ایجاد امکان تبادل اطلاعات میان مردم و حکومت ، کارکرد اصول دموکراسـی در جامعه را تضـمین می کنند. از طریق رسانه هاست که مردم از کارهای دولت آگاه می شوند و دولت از علاقه شـهروندان آگاه می گردد ایـن جریـان دوسـویه اطلاعـات و همچنین آزادی رسـانه هـا برای ایفـای نقش نظـارتی مردم در هیـچ زمـانی به انـدازه دوران

مبارزات انتخاباتی اهمیت ندارد . در این دوره ، رسانه ها برای پوشش رویدادهای سیاسی بسیار فعال هستند رسانه های نوشتاری ، ستون هایی را برای گزارش خبر ، تحلیل ها ، سرمقاله ها و نظر دیگران اختصاص میدهند رادیو و تلویزیون هم به بخش برنامه های خبری ، تحلیلی ، بحث های انتخاباتی و برنامه های تبلیغاتی احزاب و نامزدها می پردازد احزاب و نامزدها تلاش می کنند به عنوان یکی از راههای اساسی دسترسی یافتن به رأی دهندگان ، توجه رسانه ها را به خود جلب کنند در طول این دوره مردم نیز وقت بیشتری صرف تماشا کردن، گوش دادن و خواندن می کنند .(مجتبی شاکر ، ۱۳۸۴ : ۲۴ و ۲۵) مارتین هاروپ نیز به چهار حالت اشاره می کند که در آنها نقش رسانه ها در مبارزات انتخاباتی پررنگ تر می شود. ۱- حالت اول ، وقتی که بین احزاب سیاسی و مردم پیوندی ضعیف وجود دارد . در این حالت رسانه ها به نوعی نقش حزب را بازی می کنند یا به اصطلاح حزبی عمل می کنند . ۲- حالت دوم ، در شرایطی است که موضوع های جدیدی در طول مبارزات انتخاباتی مطرح می شود و در فرصت موجود ، رسانه ها به آنها می پردازند . ۳- حالت سوم ، وقتی است که اعتبار رسانه ها بعنوان منبع پیام ، بالا باشد . ۴- حالت چهارم ، به نظام ارتباطی جامعه مربوط می شود . به این مفهوم که وقت بحث سیاسی بصورت فردی و گروهی در جامعه کمتر صورت گیرد ، رسانه ها تاثیر بیشتر و و نقش بزرگ تری دارند. بدین ترتیب ، می توان گفت نقش رسانه ها در مبارزات انتخاباتی در طول سالهای اخیر دستخوش تغییرات اساسی شده و هم زمان با افول نقش احزاب سیاسی ، نقش رسانه ها افزایش یافته است . به همین صورت و بر پایه نظریه ((تعدی رسانه ها و سیاست)) امروزه نامزدهای سیاسی اگر به رسانه ها دسترسی داشته باشند می توان بدون حمایت احزاب نیز در انتخابات پیروز شوند(مجتبی شاکر ، ۱۳۸۴) ب) افزایش آگاهی سیاسی جامعه [مقطع بلند مدت] دلایل تأثیرگذاری بیشتر رادیو و تلویزیون در ارائه پیام به مخاطبان و افزایش آگاهی های سیاسی جامعه عبارتند از : ۱- گستردگی مسائل سیاسی و اجتماعی نسبت به پدیده های دیگر ؛ ۲- عمومیت : این گونه آگاهیها برای همه افراد جامعه در همه سطوح لازم است . البته میزان آن نسبت به وضعیت افراد مختلف تفاوت دارد ؛ ۳- حساسیت : این اطلاعات برای حیات سیاسی و اجتماعی جامعه لازم هستند . علی رغم نقش گسترده رادیو و تلویزیون در گسترش ارتباطات و آگاهی های سیاسی ، نقش این دو رسانه در اقشاری که از سطح تحصیلات و معلومات کمتری برخوردارند بیشتر است و در اقشار با معلومات و سطح تحصیلات بیشتر تأثیرگذاری سایر رسانه ها گسترده تر است . در کشور ما نیز که شاهد روزافزون سطح تحصیلات و معلومات اقشار جامعه هستیم ، طبیعتا نقش رسانه هایی چون رادیو و تلویزیون رو به کاستی خواهد گذارد . امروزه با گسترش وسایل ارتباطی جدید مانند اینترنت ، به تدریج بخش قابل ملاحظه ای از آگاهی سیاسی مردم از این طریق بدست می آید . هر چند رواج این چنین وسایلی در کشور ما هنوز خیلی گسترده نیست ، اما شاهد گسترش تدریجی استفاده از آن توسط کاربران هستیم . بدیهی است که این روند در کشور ما روز به روز گسترش می یابد. در این میان دست اندرکاران و متولیان مربوط به ساماندهی آگاهی ها و اطلاعات سیاسی جامعه می باید در قبال استفاده از این رسانه جدید و ارائه اطلاعات صحیح و کافی از این طریق به مخاطبان خود اقدام کنند.(سعید کریمی ، ۱۳۸۲ : ۱۳۵) به دلیل شرایط سیاسی حاکم بر جوامع علل آسیب پذیری و آسیب زایی رسانه ها را می توان به گونه زیر برشمرد : ۱- شناسه اکولوژیکی : این شناسه تأکید بر وسعت و قابلیت تأثیر گذاری رسانه ها در تحولات اجتماعی ـ سیاسی جامعه دارد. رسانه جدید چیزی به چیزهای موجود نمی افزاید ، بلکه همه چیز را دگرگون می کند . ۲- شناسه جهان ـ هویتی و همه جایی : بسیاری از رسانه ها به سرعت هویت ، مقبولیت و مشروعیتی جهانی یافته اند. به علل سیاسی و نیز به علت فناوری های گوناگون رایانه ای (از قبیل اینترنت) ، رسانه ها امکان حضور در همه جا را کسب کرده و از این رهگذر نیز مصونیتی جهانی یافته اند. ۳- شناسه منزلت و تأثیر فرا ـ رسانه ای : در جوامع کنونی رسانه ها نه تنها به مثابه جایگزینی برای احزاب ، بلکه به عنوان حامل رسالت سازندگان و تثبیت کنندگان جامعه مدنی نیز نقش ایفا می کنند. ۴- شناسه جناحی : جناحی بودن از شناسه های بارز رسانه ها است . اساسا انگیزه و انگیخته رویش و پیدایش قارچ گونه بسیاری از نشریات صرفا تمایلات جناحی بوده است و لاغیر . ۵- شناسه فرد (

شخصیت) مداری : رسانه ها عمدتا پیرامون شخصیت نخبه (الیت)های خاصی شکل گرفته است . رسانه معمولاً به مثابه یک ارگان شخصی ، وظیفه ترویج گفتمان سیاسی آنان را برعهده دارد. ۶- شناسه اپوزیسیون مشربی : بسیاری از مطبوعات مشروعیت و مقبولیت خود را از رهگذر نوعی مشرب و سمت و سیاق مخالف گرایانه (اپوزیسیونیستی) کسب می کنند. ۷- شناسه شخصیت پردازی و مقام پروری : فرهنگ سیاسی بعضی کشورها کماکان به شدت شخصیت مدار است . بیش از آن که دغدغه پردازش ابعاد اندیشه و مشرب نظری داشته باشند دل مشغول برجسته کردن افراد خاص ، قراردادن آن ها در هاله ای از تقدس ، تعریف کردن از آنها بعنوان نماد و نمود تمامی ارزش ها و خوبی ها و .... هستند. بدیهی است که در چنین حالتی هر تعرض لطیف ، قانونی یا نقد گونه ای به ساحت چنین افرادی ، چالشی بس عظیم و گسترده به دنبال دارد . ۸- شناسه تلاقی سیاست بازی و سیاست سازی : در پس اکثر رسانه های مؤثر ، نه صرفا عناصر ژورنالیست حرفه ای ، بلکه سیاستمداران حرفه ای نهفته اند. لذا ، از یک منظر ، رسانه ها محل تلاقی سیاست بازی و سیاست سازی شده اند. ۹- شناسه دیجیتالی : اکثر رسانه ها اهل افراط و تفریط و بزرگ نمایی و کوچک نمایی حوادث اند . کم تر مشرب متعادلی در میان آنها می توان یافت و کم تر مطبوعه ای وجود دارد که به حوادث به نحوی بایسته و شایسته پرداخته باشد.(تاجیک ، ۱۳۸۳) شرایط بحرانی می تواند به شکل های مختلفی بروز کند و از تغییر تحولات گوناگونی ناشی می شود. منشأ بحران می تواند حمله ناگهانی ، شروع جنگ ، کودتا ، سقوط یک دولت ، احتمال بروز ناآرامی و شورش ، تظاهرات خشونت آمیز خیابانی ، خیزش های اجتماعی ، ترور چهره های سرشناس سیاسی ، ناکامی اقتصادی در سطح وسیع ، ساقط کردن یک هواپیما ، غرق کردن یا توقیف یک کشتی ، بروز اشتباه در تاسیسات انرژی هسته ای و یا فجایع طبیعی و زیست محیطی چون نشت مقادیر نفت خام در دریا باشد. بنابراین می توان گفت ادبیات مدیریت بحران بسیار گسترده است و از مواردی چون جنگ و جنگ گریزی تا مدیریت فجایع طبیعی و بشری را در بر می گیرد. هدف اصلی مدیریت بحران دستیابی به راه حلی رضایت بخش برای بر طرف کردن شرایط غیرعادی به طریقی است که منافع و ارزشهای اساسی حفظ و تامین شوند. این هدف در برگیرنده سیاست جاری است و از طریق فرآیندهای فشار و سازش پیگیری می شود تا در نهایت به گرفتن بیش ترین امتیازهای ممکن از دشمن بیانجامد و موقعیت و جایگاه خودی تا حد امکان بدون هر تزلزلی حفظ شود . اطلاعات قبل از بروز بحران ها و حین آنها کارکردهایی دارند که به طور خلاصه می توان موارد زیر را نام برد: ۱- تدبیر و تحدید بحران ها تنها از طریق شناخت نظم ویژه ، منطق و قانونمندی خاص هر بحران میسر است . از آنجا که هر بحران دارای ویژگی های خاص خود می باشد داشتن اطلاعات ، تجزیه و تحلیل از تجربیات بحران های به وجود آمده در گذشته از اهمیت ویژه ای برخوردار است . ۲-نقش اطلاعات پیش از بروز هر بحران هشدار دادن برای جلوگیری از بروز وضع غیر مترقبه است . (اطلاعات هشدار دهنده) ۳- نقش اطلاعات پس از وقوع بحران (اطلاعات جاری) آگهی دادن به مدیران بحران و نهادهای مسئول اجرای سیاستها و تصمیم های مربوط به بحران زدایی ، از تمام رویدادها و شرایط به وجود آمده است . اطلاعات جاری در برنامه ریزی اجرای واکنش ها در برابر بحران مؤثر است . در این شرایط تصمیم گیران میتوانند به منظور آگاهی از پیش زمینه های لازم و هدف های جاری و شیوه عمل دشمن از اطلاعات بهره گیرند. ۴- واکنشها و بازتاب های داخلی و خارجی ، موضع گیری ها و عملکرد دستگاه سیاسی کشور و مطالعه نقش و تأثیر رسانه ها و افکار عمومی بر تصمیم گیری های مربوط به مدیریت بحران مواردی هستند که در حوزه کارکرد اطلاعات در تدبیر بحران می بایست مد نظر قرارگیرند. ۵- تولید به هنگام تجزیه و تحلیل منطقی و بهره گیری موثر سیاست گزاران از آن در کنترل موفقیت آمیز شرایط بحرانی ، نقشی اساسی ایفا می کند. ۶- بحران ها موقعیت هایی هستند که مستلزم پاسخ دهی ساعت به ساعت در برابر مردم و مقامات می باشند. ۷- چون بحران ها اغلب غیر منتظره هستند ، اطلاعات کافی درباره موضوع یافت نمی شود . چرا که در اغلب موارد اطلاعات مناسب و حاضر و آماده ، در مجموعه ای مرتب و طبقه بندی شده و مطابق با ویژگی های وضعیت بحرانی در دسترس نیست . کمبود اطلاعات مناسب به اضطراب موجود دامن می زند و

در نتیجه تنش های پنهانی و یا جدیـد در تیم مـدیریت بحران بروز پیدا می کند. ۸- محور تولید کننده – مصـرف کننده که در آن سیاست گـذاران به عنوان مصـرف کننده اطلاعات ، تحلیل های تولید کنندگان را برای تصـمیم سازی های خود مورد اسـتفاده قرار می دهند در زمان بحران اهمیت بالایی پیدا می کند. ۹-در دل هر بحران فرصت هایی نهفته است که تیم مدیریت بحران در شرایط اضطراب آلود بحران ممکن است مورد توجه قرار ندهند . وجود ابزار مناسب ارتباطی که تعامل کارشناسان را با تیم مدیریت بحران برقرار کنـد به نحوی که تحلیـل هـای درست و دقیق در اختیار این تیم قرار گیرد می توانـد به بهره گیری از فرصت های درون یک بحران کمـک کنـد.(آی . تی . اس) روش هـا و تکنیـک های حل تعارضات در مـدیریت بحران ۱- تکنیک انضـباطی : در این تکنیك قدرت انضباطی بدون سرکوب متقاعده کننده است و کنش های سرکوب گر خود را روی احساسات و روی حوزه رفتاری اعمـال می کنـد . و ، بـدین ترتیب قـدرت انضـباطی می توانـد خود را در پیکر جـامعه مثل یک داده قابل قبول باز تولیـد کنـد. ۲- تکنیـک روانی : اسـتفاده طراحی شـده از تبلیغـات و ابزارهـای مربوط به آن برای نفوذ و به خـدمت در آوردن گروه هـای دشـمن ، دوست یـا بی طرف است . در این تکنیـك از شـیوه های اعتمادسازی ، فریب ، تفرق منفعل سازی روشـنگری یا افشاگری ارعاب و ..... نیز استفاده می شود. ۳- تکنیک چانه زنی : این تکنیك با استفاده از فنونی همچون ترغیب ، تطمیع ، تشویق ، تهدید یا ترکیبی از همه این هـا است که بـا عزم و اراده بیش تر به اقنـاع مقابـل می پردازد . ۴- تکنیک پیشـگیرانه : در این شـیوه سعی می شود ، به منظور جلوگیری از وقوع حوادث تکراری بحران زا و پیـدایش زمینه های مربوط راهبردهای موثر و کارآمدی طراحی و انجام شوند . در طراحی این راهبردهـا ، تکنیک هایی از قبیل ایجاد مجاری تخلیه اعتراض ، تامین خواسـته ، افزایش قـدرت انتظامی در ریزبـدنه هـای جـامعه وبسـط قواعـد بازی سیاسـی ، طرف توجه قرار دارنـد . ۵- تکنیـک اسـتقرار دولـت بحران : مفهـوم دولت بحران در برگیرنـده : الف ـ تمرکز کـار ویژه های قـدرت به همراه ساده سازی فراینـد حکومت در چارچوب دولت مسـئولی که صـلاحیت قانونگـذاری و محـاکم را دست نخورده بـاقی می گـذارد . ب ـ مفهوم دیکتاتوری موقتی که باتعلیق سیسـتم دمکراتیک و حاکمیت قانون مترصد قدرت بخشیدن به قوه مجریه جهت تصویب قوانینی با مبنای اقتدار خود آن است . ۶- تکنیک جریان سازی : از جمله اقـدامات پنهـانی ، جریان سازی است ، که از جنبه های عملی و نظری در ساختارها ، کارکردها ، فرهنگ و خصـلت های سیاسـی ، اجتمـاعی و نیز در امر تعمیم سـازی اعمـال نفوذ می کنـد همین طور در این تکنیـک اعمـال نفوذ از طریق راه انـدازی جریـان های موازی و نیز مجازی صورت می پذیرد . ۷- تکنیک افزایش اعتبار : از جمله تکنیك هایی است که با نمایش قدرت ، بهرهگیری از عملیـات روانی ، قراردادن عوامـل بحران سـاز در مقابلمردم ، و... در صـدد است تا حریف احساس کنـد که هزینه های زیادی برای ایجاد و استمرار بحران پرداخت می کند .(تاجیک ، ۱۳۸۳) نتیجه : الف – در لحظات دشواری که بحران برای کل جامعه و برای رسـانه هـا ، به طور خـاص ، پدیـد می آیـد ، نیـاز به یـك آئین نامه احساس می شود ؛ گر چه تاکنون ، هیـچ آئین نامه قانونی برای هدایت امر اطلاع رسانی عمومی در زمان بحران ها وجود نداشـته است . اما این هدفی مشـروع است که شناخت آن نیاز به مطالعه و تحقیق فراوان دارد. ب – تشـکیل یک سامانه مـدیریت بحران در سازمان که توانائی های زیر را داشـته باشـد: - تشـکیل بانک های اطلاعـاتی در زمینه بحران هـای محتمـل درحوزه عملکرد سازمان و زمینه های تشـکیل بحران ها - تعیین روش مـدیریت هر بحران ، همچنین توانمنـدی هـای اصلی مورد نیـاز افراد تیم و نحوه ارتباطـات اعضـای تیم بـا یکـدیگر . - مـدیریت زمـان در ارجاع امور به کارشـناسان مربوطه و پیگیری وظایف محوله . - آموزش نیروهای متخصـص در رسانه جهت اقدامات مقتضی در هنگام بحران. ج ـ گزارش بی تکلف ، محتاطانه و مدبرانه در تمامی بحران ها و در همه جهات باعث آگاهی بخشـی و هدایت افکار عمومی می شود. ارزشمندترین گزارش ، گزارشی است که توجه عمده ، بر حفظ صلح ، محافظت از بقاء و حیات و به تبع آن علائق ضروری انسانی باشـد. منابع :

۱- پسـتمن ، نیـل . زنـدگی در عیش مردن در خوشـی ، ترجمه دکتر صـادق طباطبـایی ، تهران : انتشـارات اطلاعات ، ۱۳۷۸ ۲- تاجیـک ، محمـدرضا . گفتگـوی مـدیریت بحران رسـانه ، سـایت باشـگاه انـدیشه ۳ -WWW.bashgah.Net

سورین، ورنو. تـائی نکـار، جیفر. نظریه های ارتباطات،ترجمه دکتر علیرضا دهقان انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۱ ۴- ساروخانی ، بـاقر . جـامعه شناسـی ارتباطـات ، تهران : انتشـارات اطلاعـات ، ۱۳۸۱ ۵- شـاکری مجتبی.رسـانه هـای جمعی و انتخابات ریاسـت جمهوری،قم:مرکز پژوهش های اسـلامی صـدا وسـیما، ۱۳۸۴ ۶- شـرام ، ویلبر. زنـدگی وانـدیشه پیشـتازان علم ارتباطـات ، ترجمه غلامرضـا آذری و زهرا آذری ، تهران : انتشـارات رسا ، ۱۳۸۱ ۷- قاسـمیان عابدیان . بحران اطلاعات ، رشت : نشـر نستوده ، ۱۳۸۲ ۸-کریمی ، سـعید . رسانه ها و راه های تقویت مشارکت مردم در صـحنه های سیاسی و اجتماعی ، قم : مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما ، ۱۳۸۲ ۹- واحد پژوهشی آی . تی . اس WWW.Its.co.ir

برنامه ریزی و تصمیم گیری در مدیریت بحران

crisis... غافلگیری اولین عامل مخرب در بحرانهاست مهشـید یزدان‌پناه مقـدمه: پیچیدگی فزاینده جوامع مختلف و گسترش ارتباط و وابستگی چند جانبه صنایع، زمینه مساعدی برای رشد کمی و کیفی فرصتها و تهدیدات محیط، فراهم ساخته است. چنانچه از یک سو رشـد وتوسعه تکنولوژی انسان را در جـدال با رخدادهای طبیعی قدرتمند ساخته و از سویی دیگر پیچیدگی و ارتباط تنگاتنگ صنایع سـبب بروز معضـلات همه جانبه در رخدادهای ظاهراً واحد شده است. مقایسه قطع برق یک روسـتا با مورد مشابه در یکی از شهرهای بزرگ جهان به‌خوبی نشانگر درجه آسیب‌پذیری جوامع پیشرفته است. مقایسه فوق قبل از اینکه مقایسه دونوع جامعه باشد، نشانگر گسترش دامنه هرنوع بحران در جوامع پیچیده است. مرور کوتاهی برچند نمونه بارز از بحرانهای مختلف بیست سال گذشـته جهان نکات زیر را نشان می‌دهـد: O صـنایع خاصـی ظرفیت بالقوه بیشتری برای بروز بحران دارند. از جمله، شـیمیایی و پتروشیمی، برق، حمـل و نقـل هـوایی، کشـتیرانی؛ O بـاوجود تفـاوت این بحرانهـا، ویژگیهـای مشـترک زیـادی در بحرانهـای مختلف به چشـم می‌خورد؛ O آمـادگی قبلی در کاهش ابعاد خسارت نقش تعیین‌کننـده دارد؛ O تصـمیم‌گیریهای عجولانه براساس اطلاعات ناقص دامنه خسارت را چنـدبرابر افزایش می‌دهد؛ O ارتباطـات در ابعاد مختلف نقش بسـیار تعیین کننـده‌ای در کنترل بحران دارد. وظیفه مـدیریت بحران اتخاذ تصـمیمات موثر براساس اطلاعات صـحیح درجهت کاهش خسارات و کنترل سـریع بحران است.باید در تمام برنامه‌ریزیهای بحران جایی را برای موقعیتهای پیش‌بینی نشده درنظر گرفت. بحران عبارت است از وضـعیتی که نظم سیستم اصلی یا قسـمتهایی از آن را مختـل کرده و پایـداری آن را برهـم زنـد. غـافلگیری اولین عامـل مخرب در بحرانهـاست. تصـمیم‌گیریهای مهم همواره از ضـروریات بحران در لحظات اول است. اتخاذ تصمیمهای درست به‌هنگام بروز بحران به دسته‌بندی و اقعیتها بستگی دارد. بحران چیزی جز تجلی برخـورد تمـام عـواملی کـه یـک مرتبه از حـالت نظم به حـالت بی‌نظمی درآمـده، نیست. هیـچ بحرانی شـبیه دیگری نیست و درک تشابهات کلیدی برای برنامه‌ریزی به‌منظور رویارویی با آن و تخفیف اثرات سوء بسـیار ضروری است. دولتها و شرکتها به شناخت روشهای برخورد با تغییرات ناگهانی روی آورده‌اند و مدیریت بحران بخشی از تمام برنامه‌های استراتژیک آنها شده است. نکات فوق‌انگیزهٔ مثبتی برای تجربه‌اندوزی از بحرانهای گذشته ایجاد می‌کند، لیکن حداقل سه دلیل سبب می‌شود نتایج حاصل از بررسـی بحرانهای گذشـته شـناخت لازم و کافی را به پژوهشـگران ارائه ندهد. نخست اینکه نوشته‌های تاریخی محدود به وصف واقعه است و تحلیلهای تطبیقی لازم پابه‌پای شرح رخداد ارائه نشده است. نکته دوم متاثر از نگرشی است که هر بحران را در نـوع خـود بی‌نظیر می‌دانـد و سومین دلیـل اینکه مفهوم عمومی بحران بسـیار ابهـام برانگیز است. اکـثر تحلیلگران موقعیتهـای حـاد و اضـطراری را بازگو کرده‌اند در صورتی که بحران دارای ویژگیهایی است که صـفات مشـخصه آن‌را تعیین می‌کند، در نتیجه وجود شرایط کمی و کیفی خاصی، امکان توجیه رویداد در الگوی بحران را فراهم می‌سازد. بنابراین نه‌تنها بررسی بحرانهای گذشته، بلکه فعالیتهـای سیسـتماتیک دیگری نیز به‌منظور دستیـابی به عوامل و عناصـر مشترک در بروز بحرانها و یافتن الگوهایی برای پیش‌بینی و پیشگیری آثار ناشی از آنها ضروریست.بحران چیست؟ قبل از پرداختن به ویژگیهای موقعیت بحرانی و معرفی رویکرد سیستماتیک

رویارویی موثر، باید توجه کرد که در هر حال بحران یا مستقیماً در یک سیستم به‌وجود آمده یا تاثیر عوامل خارجی سیستم را مختل ساخته است. در هر دو حالت می‌توان تجزیه و تحلیل خود را به‌صورت ملاحظات سیستماتیک پیش برد. زیرا در نهایت وظیفه مدیریت بحران، اتخاذ تصمیمات موثر براساس اطلاعات صحیح در جهت کاهش خسارات و کنترل سریع بحران است. این پروسه در نهایت با شناخت کنشها و واکنشهای سیستماتیک انجام می‌شود. در غیر این‌صورت تصمیمات چیزی جز آزمون و خطا نخواهد بود و باتوجه به سه عامل، محدودیت زمان، تهدید و غافلگیری نمی‌توان انتظار داشت جایی برای چنین رویکردی باشد. مسلماً در تمام برنامه‌ریزیهای بحران جایی برای موقعیتهای پیش‌بینی نشده درنظر گرفته خواهد شد. بنابراین می‌توانیم بحران را براساس تعریف سیستم چنین بیان کنیم: اجزأ تشکیل‌دهنده سیستم در چارچوب معین براساس ضوابط و معیارهای سنجیده و تنظیم شده روابطی به‌صورت کنش و واکنش با هم برقرار می‌کنند. در هر سیستم عناصر متغیر تشکیل‌دهنده آن باید در حدود و قلمرو معینی نگهداری و محافظت شود، در غیر این‌صورت حالت تعادل سیستم به‌هم می‌خورد. تا جایی که امکان محو کامل آن وجود دارد. بحران عبارت است از وضعیتی که نظم سیستم اصلی یا قسمتهایی از آن را مختل کرده و پایداری آن را بر هم زند. به‌بیان دیگر بحران وضعیتی است که تغییری ناگهانی در یک یا چند قسمت از عوامل متغیر سیستم به‌وجود می‌آورد. شدت و ضعف بحرانها بستگی به عوامل تشدیدکننده و یا عناصر کاهش‌دهنده بحران و تکنیک‌های موجود برای مدیریت و بالاخره مهار آن دارد. از نظر عملیاتی نیز بحران را می‌توان به‌صورت یک سیستم، تجزیه و تحلیل کرد که در آن دو سری عوامل مختلف یکی محیط و ساختار سیستم و دیگری عواملی که موجد بحران هستند، وجود دارد. تعیین اینکه کدام یک از عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده سیستم در مقابل بحران آسیب‌پذیری و تاثیرپذیری بیشتری دارد، یکی از وظایف اولیه تحقیق و پژوهش مدیریت بحران است. تعیین آسیب‌پذیرترین بخش سیستم در عمل به بخشی از سیستم برمی‌گردد که بالاترین رسیدگی را نیاز دارد.جو حاکم در شرایط بحرانی بررسی بحرانهای گذشته نشان می‌دهد، افراد در اینگونه موارد دچار سردرگمی می‌شوند، ساده‌ترین و در عین حال اساسی‌ترین اشتباهات در لحظات بحرانی رخ می‌دهد، معمولاً سخن و عملکرد مسئولان خلاف جهت منافع خود و سازمان آنهاست، دستپاچگی و عکس‌العملهای غیرمنطقی در چنین شرایطی بسیار دیده می‌شود، جلوگیری از ازدحام خبرنگاران کنجکاو، حفظ اعتبار، کاهش عوارض و بازتابهای منفی آن بر آینده و افکار عمومی مسائلی هستند که گاه از کنترل خود بحران برای مسئولان مشکل‌تر می‌شود. تضادی که بین کنترل بحران و تسلط بر شایعات و اعصاب ایجاد می‌گردد، دقیقاً نمایانگر عدم آمادگی است. تعجب و غافلگیری اولین عامل مخرب در بحرانهاست. در حقیقت دوباره به‌دست گرفتن اوضاع یا شکست درهمان ساعات اول مشخص می‌شود. برای نمونه، در بحبوحه بحرانی که سال ۱۹۸۶ هنگام انفجار شاتل فضایی «چلنجر» برای ناسا پیش آمد، واکنش اولیه ناسا به‌خوبی نشان داد زمانی که افراد ناگهان با بحران مواجه می‌شوند چه اشتباهاتی ممکن است از آنها سربزند. ناباوری مسئولان ناسا که ناشی از عدم پیش‌بینی این سانحه بسیار محتمل بود، مانع از آن شد که مقامات ناسا واکنش بهینه‌ای از خود نشان دهند و در پی آن سوء مدیریت در توضیح دلایل وقوع سانحه و مقصر دانستن افراد و بخشهای مختلف، اعتبار این سازمان را نزد مردم به‌شدت تحت تاثیر قرار داد.تصمیم‌گیری باید توجه کرد تصمیم‌گیریهای مهم و عمده همواره از ضروریات بحران در لحظات اول است. تصمیماتی که نه‌تنها در ابعاد وسیعی تاثیر می‌گذارد و در حقیقت آینده و گستره بحران را می‌سازد، بلکه همه در مورد آن قضاوت می‌کنند. بنابراین، طبیعی است، در مواجهه با بحران اتخاذ تصمیمهای صحیح منوط به دسته‌بندی حقایق و واقعیتها باشد. حیاتی‌ترین اقدام در آغاز این است که باید به‌سرعت فهمید چه چیزی رخ داده است و چه اقدامی در مقابل آن باید انجام داد و پس از آن شرایط چگونه خواهد بود. بیش از ۹۰٪ تصمیمات حساس در ساعات اولیه بحران صورت می‌گیرد و عوامل بسیار متعددی باید در مورد افراد و مسائل مرتبط در آنِ واحد در نظر گرفته شود. دقیقاً بغرنجی مسئله در اینجا نهفته است، زیرا بخش عظیمی از این ملاحظات ضروری و همزمان را می‌توان در پیش‌بینی‌ها و برنامه مدیریت بحران قبل از وقوع بحران انجام داد. باید توجه داشت بحران به‌طور

اجتناب‌ناپذیر در سه بعد تصمیم‌گیری را تحت تاثیر قرار می‌دهد: ۱ – هدفهای عالی و حیاتی واحد تصمیم‌گیرنده را تهدید می‌کند؛ ۲ – زمان واکنش را برای اتخاذ تصمیم محدود می‌سازد؛ ۳ – عناصر و عوامل، تصمیم‌گیرنده را با بروز ناگهانی خود غافلگیر می‌کند. سه عامل مهم که در تعریف و تشخیص بحران از دیدگاه روش تصمیم‌گیری نقش عمده دارند، عبارتند از: «تهدید»، «زمان» و «غافلگیری». بحرانهای مختلف برحسب اینکه میزان هریک از عوامل سه‌گانه فوق در آنها شدید، متوسط یا ضعیف باشد درجه‌بندی می‌شوند. که شدت تهدید، کوتاهی زمان و غافلگیری از ویژگیهای بحرانهای حاد هستند. براساس ترکیبی که از این سه عامل به‌دست می‌آید مکعب بحران ساخته می‌شود. در این مکعب درجه آگاهی در دو حد «غافلگیری» و «پیش‌بینی شده» قرار گرفته که مبین ادراک و تشخیص و آگاهی مقامات تصمیم‌گیرنده از بروز بحران است. بنابراین تصمیمات به‌تناسب «شدت تهدید» «تداوم زمانی» و «درجه آگاهی» متفاوت هستند. بحرانها معمولاً خبر نمی‌کنند و یکی از ویژگیهای عمده آنها همین غیرمترقبه‌بودن آنهاست که تصمیم‌گیرندگان را مواجه با هیجان و اضطراب و سردرگمی می‌کند. لیکن در شرایط عادی امکانات بسیار زیادی در اختیار مسئولان امور است که به‌طور سیستماتیک آماده برخورد با وضعیتهای احتمالی بحرانی گردند. به‌این ترتیب شانس موفقیت در مهارکردن یا بهره‌برداری از وضعیت پیش‌آمده بیشتر می‌گردد. کوشش برای دستیابی به قواعد عملی و آزمون فرضیه‌هایی از این نوع می‌تواند به‌آمادگی بیشتر بینجامد: سوال: در چنین شرایطی منابع قابل دسترسی کدامند؟ با چه سرعت و به چه میزانی می‌توان از آنها استفاده کرد؟ فرضیه: وجود منابع و توانمندیهای مادی و معنوی، کیفیت و تاثیر پاسخ به بحران را افزایش می‌دهد. قاعده: در آغاز بحران، توانمندیها و محدودیتهای خود را فوراً ارزیابی کنید، کمکهایی که می‌توان از سازمانها و منابع مشابه به‌دست آورد را مشخص کنید. سوال: احتمال رخداد چه اتفاق دیگری همزمان با این بحران موجود است، که ممکن است بخشی از منابع، انرژی توجه و وقت تصمیم‌گیرندگان را به‌خود معطوف کند. آیا بحران باعث رکود و یا حدت رخداد دوم نخواهد شد؟ فرضیه: دامنه بحران هرچه وسیعتر باشد احتمال اینکه منابع، توجه و انرژی بیشتری را به خود تخصیص دهد بیشتر خواهد بود. قاعده: در یک زمان واحد ممکن است بیش از یک بحران به‌وجود آید، باید به مسئولان امر برای برخورد با سایر مسائل، اختیارات کافی تفویض گردد. چنین سئوالاتی را می‌توان در مورد میزان صحت اطلاعات کسب شده، کانالهای مخابراتی، امکانات متنوع قابل جانشین و غیره طرح کرد و فرضیه را به قاعده تبدیل و پس از آن طرح کامل و جامعی برای مقابله با بحران به‌وجود آورد. هرچند تصمیم‌گیریهای مهم و سریع از جمله اقدامات اولیه و اساسی مدیریت بحران است، لیکن کیفیت تصمیم اهمیتی بسیار تعیین‌کننده دارد. شکی نیست مسئولان خوب با واقع‌بینی بیشتری به داوری عملکردهای گذشته می‌پردازند. آنها مانند ناخدای ماهر با اتکا به تخصص و تجربه با مشاهده ابرهای تیره در افق و پایین‌آمدن فشار جو و تغییرات مستمر یا دفعی در سایر عوامل و شرایط طبیعی خود را برای برخورد با یک وضعیت فوق‌العاده طوفانی آماده می‌کنند. بحران چیزی جز تجلی برخورد تمام عواملی که یکمرتبه از حالت سکون یا نظم به حالت متحرک یا بی‌نظم درآمده و آرامش را برهم زده نیست. نداشتن تجربه و تخصص باعث می‌گردد که تصمیمات براساس قضاوتها و برداشتهای ناصحیح و بی‌پایه گرفته شود. تصمیم را می‌توان بازده یک سیستم تلقی کرد که معرف ارزشهای آن سیستم است. تصمیم متضمن انتخاب است و اتخاذ آن در شرایطی میسر است که راهکارهای چندگانه‌ای وجود داشته باشد. تجسم و پیش‌بینی بحران بعضی از موسسات خدماتی معتبر برنامه‌های دقیق و موشکافانه‌ای در مورد ارتباطات بحران برای خود تهیه کرده‌اند که می‌تواند هنگام بروز بحران متناسب شرایط تطبیق گشته و سریعاً به‌اجرا درآید. چنین طرحهایی باید در زمانی تهیه شوند که نحوه عملکرد سازمان رضایت‌بخش است. هرچه پیش‌بینی جامع‌تر باشد هنگام بروز بحران فرصتهای بهتری برای حل موفقیت‌آمیز آنها وجود خواهد داشت. بااینکه هیچ بحرانی شبیه بحرانهای دیگر نیست لیکن تشابهات قابل ملاحظه‌ای بین آنها وجود دارد. کشف و درک این تشابهات کلیدی، جهت برنامه‌ریزی برای رویارویی با بحران و تخفیف اثرات سوء آن ضروری است. هرگز نباید از شناسایی بحرانهای بالقوه فارغ شد. بحرانهایی که در حیطه فعالیت مشابه رخ می‌دهد و اخبار آن به‌اطلاع جامعه می‌رسد، می‌تواند

سرنخهای جدیدی برای تکمیل برنامه‌ریزی بحران در ابعاد ناشناخته قبلی به‌دست دهد. زمانی که سازمانی در فکر آمادگی برای مقابله با بحران است، در حقیقت در نیمه راه برنامه‌ریزی برای مواقع اضطراری است. مسلماً مدیران خلاق و مبتکر می‌توانند شرایط بالقوه بحرانها را تصور و جزئیات پیچیده آنرا ترسیم کنند. سرعت و شتاب تغییرات سبب می‌شود ابعاد و گستره بحرانهای موجود حتی در زمینه‌های مشابه تفاوتهای چشمگیری داشته باشند. اما همین تغییرات شگرف و رشد و توسعه چشمگیر صنایع مختلف امکانات جدیدی را برای تصویر آینده و پیش‌بینی شرایطی که در هیچ آزمایشگاهی قابل بازسازی نیست فراهم ساخته است. در بیست سال گذشته چندین بحران فجیع در زمینه حمل و نقل دریایی و هوایی، شرکتهای شیمیایی و پتروشیمی، تاسیسات اتمی و بازتابهای بلایای طبیعی بر نیروگاهها داشته‌ایم. که مهمترین آنها کارخانه بوپال هند، نیروگاه چرنوبیل، کشتی نفت‌کش اکسون والدز در سال ۱۹۸۹، برخورد دو هواپیمای پان امریکن و ک.ال.ام در اسپانیا، هواپیماربایی کراچی در سال ۱۹۸۶، گردباد گلوریا در سال ۱۹۸۵ در ایالت نیویورک... بوده است. در سالهای اخیر کمپانی‌های معظم فیلم‌سازی دست به تهیه فیلمهای علمی – تخیلی خارق‌العاده‌ای زده‌اند که به‌جرئت می‌توان گفت آمیزه‌ای از هنر و علم برای تجسم تصویری عمیق با رعایت تمام‌ریزه کاریها از زوایای مختلف یک رخداد هولناک بوده است. از آن نمونه می‌توان فیلمی که به‌صورت سریال از وقوع زلزله خیالی در نیویورک با صرف هزینه‌ای معادل ۴ میلیارد دلار ساخته شده است، نام برد. صحنه‌های آن دقیقاً بازتاب بحرانی سراسری برای کلیه صنایع خدماتی و شهری است که به‌شکل تنگاتنگی به یکدیگر مرتبط هستند. شاید موشکافی انجام شده در بازسازی چنین صحنه‌هایی به‌همان اندازه که برای ایجاد هیجان و کشش متناسب است، می‌تواند سرنخی به‌دست مدیران بحران و استراتژیست‌هایی بدهد که قاعدتاً به چنین قوه تخیلی نیاز دارند. مجموعه‌هایی از این نوع می‌تواند در تصور جزییات شرایط بحرانی برای مدیران بحران صنایع کلیدی چون برق مفید باشد زیرا تهیه چنین فیلمهایی که شاید در مجموع تعدادی نه بیش از انگشتان دست را تشکیل می‌دهند، بایاری آرشیوها، محققان و حتی متخصصینی انجام شده که جمع‌آوری این تیم از عهده هر سازمان یا موسسه‌ای برنمی‌آید. نکته اینجاست که شرایط عمومی بحران از جمله نیاز به تصمیم‌گیری سریع (عدم واکنش سریع عواقب نامطلوبی خواهد داشت)، راه‌حلهای محدود، عواقب وخیم برای تصمیمات غلط و درگیربودن گروههایی بااهداف متضاد در مسئله از یک طرف و در خطربودن اهداف گروههای متنوع افراد از سوی دیگر نمی‌تواند به طور ملموس نشان دهد چه اقداماتی ضروریست. هیجان، خطر و تاثیر رویدادهای اضطراری به اقدامات ویژه‌ای نیاز دارد. باید شوکهای غیرمنتظره و رویدادهای برنامه‌ریزی نشده را هم مد نظر گرفت. به بیان دیگر آنچه می‌تواند لحظات بسیار حساس و تعیین کننده بحران را مدیریت کند این است که گروههای مختلف بدانند از آنها چه انتظاری می‌رود؟ چه باید انجام دهند و از چه کاری باید پرهیز کنند، این امر آنها را قادر می‌سازد که با خونسردی کامل عمل کنند و در کار خود موفق شوند. در نتیجه آنچه انجام می‌شود اولاً هم جهت خواهد بود یعنی یکدیگر را خنثی نمی‌کند، ثانیاً در سمت کنترل بحران پیش خواهد رفت. به‌بیان دیگر با مدیریت بحران می‌توان باقدرت جلو گسترش و ایجاد ابعاد تازه را گرفت. در حالی که با عملکرد نامناسب، بحران به‌سرعت گسترش یافته و وضعیت از آنچه هست بدتر می‌شود. مدیریت بحران اگر در گذشته بخشی از سازمانها، شاید روابط عمومی، مسئولیت رویارویی با بحران را به‌عهده داشت، اکنون کل سازمان آنرا مهم دانسته و پیچیدگی و پیشرفت این برنامه‌ها سبب شده، دولتها، نهادهای مالی شرکتهای خدماتی و... به شناخت روشهای برخورد با تغییرات ناگهانی و پیش بینی نشده رو آورده و مدیریت بحران واقعاً بخشی از تمام برنامه‌های استراتژیک سازمانها گردد. بزرگترین اشتباه می‌تواند تصور مصون‌بودن سازمان از بحران توسط مدیران آن باشد. شرکتها به‌دلیل انتخاب استراتژی‌ها و سیاستهای مختلف و عواقب آن، در مقابل اقشار مختلف مردم جوابگو و مسئول هستند. شرکتهایی که توجه خود را به برنامه‌ریزیهای علمی و مدیریت سازماندهی شده معطوف کرده‌اند ممکن است در مقابله با یک بحران بازدارنده به‌طرز تاسف باری شکست بخورند. هر تصمیمی در جاده اشتباه باتوجه به تصورات غلط گذشته اتخاذ می‌شود. جملات زیر بیانگر قرارداشتن در جاده اشتباه است: «حال که تااینجا

پیش رفته‌ایم مسلماً دیگر نمی‌توانیم برگردیم.» «تابه‌حال پول زیادی صرف این پروژه کرده‌ایم، اگر آن را متوقف کنیم، تمام زحماتمان به‌هدر خواهد رفت.» راهکارهای شرایط بحرانی به‌صورت روشن و مشخص وجود ندارند. اگر هم باشد همگان به‌طور یکسان با کیفیت و محاسن و مضار آنها هم‌نظر نیستند. هنگامی که صحبت از انتخاب می‌شود. مسئله جنبه ارزش و قضاوت پیدا می‌کند. بنابه طبیعت و عوامل روحی عاملان تصمیم‌گیری نتایج آن متفاوت است. در اینجا ممکن است تضاد منافع گروههای درگیر در تصمیم تاثیر بگذارد. تصمیم که عملی ناشی از اراده انسانهاست باید اهداف و مقاصد را نیز درنظر بگیرد. به‌طور کلی در هر تصمیم باید به این دو سوال پاسخ داده شود: «باتوجه به هدفی که تصمیم‌گیرنده دنبال می‌کند، چه رابطه‌ای بین ارزش موضوع و میزان ریسک یا احتمال خطر وجود دارد؟» و «چه تناسبی بین مقاصد دنبال شده و وسایلی که در اختیار است وجود دارد؟» معمولاً رابطه اول را در چارچوب استراتژی و رابطه دوم را در قلمرو تاکتیک بحث و مطالعه می‌کنند. از جمله نمونه‌های بسیار درخشان تصمیم‌گیریهای صحیح و کنترل بحران با دیدگاه استراتژیک، می‌توان از تجربه تلخ و آموزنده شرکت جانسون اند جانسون در بحران مسمومیت با قرصهای تایلنول نام برد. بحرانی که تجارب آموزنده‌ای برای تاریخ مدیریت در زمینه بررسی بحران از دیدگاه استراتژیک و استفاده بسیار موثر از مدیریت ارتباطات برجای گذاشت. داشتن یک برنامه عملیاتی برای انواع بحرانهایی که در حوزه فعالیت سازمان روی می‌دهد به‌همراه گروههای راهنمایی تاکتیکی و استراتژیکی، می‌تواند اوضاع را به‌کلی تغییر دهد. این امر بهترین فرصت ممکن را برای مقابله سریع و قاطع با هر بحرانی که روی می‌دهد فراهم می‌کند. یک برنامه اضطراری که به‌طور خاص برای سازمان و مشکلات خاص آن تهیه شده باشد، می‌تواند از رشد بحران جلوگیری کند. بازتابهای بحران به‌عنوان عوامل خارجی عبارت از خسارت، جریان فزاینده وقایع، مشکل زمان و افکار عمومی هستند. واکنشهای احساسی بحران به‌طور عام شامل ناباوری، قبول شکست، وحشتزدگی، کوته نظری، مقصر دانستن این و آن و جریحه‌دار شدن احساسات است. که در هر بحران عوامل خارجی و واکنشهای احساسی بحران، با درجات متفاوت عمل می‌کنند. کنترل برنامه‌ریزی شده بحران داشتن برنامه‌ای سنجیده توانی ایجاد خواهد کرد تا مسئولان با روشی صحیح به‌سرعت دست به‌کار شوند. زیرا کلیه موارد عمومی، سازماندهی، تقسیم کارها، تخصیص منابع و تعیین مسئولیتها و اختیارات انجام شده و کانالهای ارتباطی نیز تعیین شده است. بنابراین کلیه موارد فوق می‌تواند از مکانیسم‌های کنترل بحران حذف شود و به‌سرعت برنامه تغییرات متناسب با شرایط خاص آغاز گردد. به‌همین دلیل پیش‌بینی، بررسی و ارزیابی بحران و خطرات آن قبل از وقوع از ضروریات مدیریت بحران است، برای تدوین چنین برنامه‌هایی می‌توان: O از آرأ عمومی، نظر مشترکان، نظر کارکنان برای تجزیه و تحلیل بحرانها کمک گرفت؛ O در سمینارهای داخلی، ارتباطات دوره بحران را مشخص و آمادگی در سطوح مختلف ایجاد کرد؛ O برای ایجاد تیم‌های خبره، متخصص و هم روحیه تحقیقاتی انجام داد؛ O یک لیست از مدت زمان و منابع ضروری جهت آمادگی برای بحران، تهیه کرد؛ O بادرنظر گرفتن مسائل مربوط به آموزش و ارتباط، شناخت درازمدتی از بحران به‌دست آورد؛ O یک استراتژی کلی برای مقابله با وضعیتهای بحرانی در مدیریت بهینه سازمان گنجانید. توجه به نکات زیر می‌تواند برخی از سوء تفاهمات را از بین ببرد. هر ریالی که به‌طور صحیح قبل از بحران خرج می‌شود، باعث صرفه‌جویی هزاران ریال در پایان بحران خواهد شد. ضمناً آمار و ارقام مربوط به هزینه‌های احتمالی تنها در صورت برنامه‌ریزی قابل محاسبه هستند. نقطه شروع برنامه‌های اضطراری، ایجاد نگرشی وسیع در مورد مشکلات بالقوه‌ای است که ممکن است در تمامی سازمانها به‌وجود آید. باید به کارمندان سطوح پایین در مورد شناسایی بازتابهای بحران آموزش داد تا وقایعی که ممکن است از دید مدیریت کل سازمان پنهان بماند را گوشزد کنند. برنامه عملیات اضطراری شامل فعالیتهایی برای پشتیبانی از اصول عملیاتی و اهداف سازمان است. می‌توان سیستم پژوهش برنامه‌ریزی را در روند استاندارد عملیاتی که سازمان برای نیل به اهداف خود دنبال می‌کند قرار دهیم. به‌عنوان مثال قراردادن یک پرسشنامه برای تعیین اثرات یک سانحه، لیستی از نقاط آسیب‌پذیر شرکت را مشخص می‌کند. چنین تحقیق سیستماتیکی مشخص می‌کند در تخمین دینامیک یک مسئله خاص،

سازمان چه چیزهایی را می‌داند و چه چیزهایی را نمی‌داند. در این فرآیند سازمان به دو دسته اطلاعات نیاز دارد. الف : سوالاتی برای تجزیه و تحلیل امور: مسئله اساسی بحران احتمالی چیست؟ بحران چه خطراتی را به‌وجود خواهد آورد؟ ب : سوالات استراتژیک: نقاط قوت شما در این مورد کدامند؟ آیا امکانی برای به‌حداقل رساندن اثرات این وضعیت به‌نظرتان می‌آید؟ برای تعیین منابع مدیریتی و اجرایی تیم، باید گروههای مختلفی که بر تصمیمات شرکت تاثیر می‌گذراند را مشخص سازیم. سپس به مشخص کردن مسئولیتها تیم بحران و ترسیم استراتژی‌ها و عناصر برنامه که جمعاً واکنش نسبت به بحران را شکل می‌دهد، بپردازیم. با پیشرفت مراحل پژوهشی و تخصیص نیروهای محدود اولیه، به موازات جمع‌آوری اطلاعات لازم برای طرح اولیه و مشخص‌شدن نسبی مسائلی که با آن روبرو هستیم، باید متخصصان را در برنامه‌ریزی دخالت دهیم. این افراد که در بخشهای مختلف سازمان مشغولند، ضمن مشارکت در تدارک اطلاعات تازه و شناسایی عملیاتی که باید تعیین شود، می‌توانند نقش عملی خود را در بحران تعیین و مسئولیت آنرا به‌عهده بگیرند. در آن‌صورت هنگام بروز یک بحران واقعی با نقش خود آشناتر خواهند بود. نکته اساسی مشارکت افراد بستگی به تعیین دقیق مسئولیتها و تفویض اختیارات متناسب با آنهاست. تفویض اختیارات و مسئولیتها به افراد به این‌دلیل است که زمان بحران نقشها عوض شده و مسئولیتهای جدیدی به‌وجود می‌آیند که تا آن هنگام هرگز مطرح نبوده‌اند. تنها زمانی می‌توان از عهده تصمیم‌گیری سریع برای اداره بحران برآمد که زنجیره‌ای مشخص و متناسب از اختیارات و مسئولیتها وضع شده باشد. تداخل مسئولیتها و جدل در مورد بایدها ونبایدها و تردیدها مشکلات جدید و غیرمنتظره‌ای را به‌وجود می‌آورد. توجه به ریزه‌کاریها و بیان واضح و روشن مسائل یکی از اصول راهنمای برنامه‌ریزی هرگونه طرح احتیاطی است. لیست کارهایی که باید انجام شود و افرادی که باید ملاقات شوند، در شرایط بحرانی بسیار ارزشمند است، زیرا در بحبوحه یک وضعیت بحرانی، بافراهم بودن یک جدول آماده از وظایف و مسئولیتها همراه با نکات لازم (آدرسها، اسامی، ابزار و چگونگی اجرا) می‌توان مطمئن بود که حتی موقعی که وجود افراد از وحشت پر شده است، اقدامات لازم انجام خواهد گرفت. این برنامه را می‌توان به‌صورت تمرین چندین بار اجرا کرد و ایرادات آنرا برطرف ساخت. ضمناً باید توجه کرد، برنامه عملیات اضطراری باید مرتباً به‌روز گردد تا اسامی، آدرسها و ابزارهای جدید جانشین موارد قبلی گردد. مسئله چگونگی کنترل ارتباطات باید در این برنامه مشخص شده باشد. باید پروسه پاسخگویی به خطوط تلفنی رایگان را بدانید. زمانی که سازمان باید همه گروهها را با هم بپذیرد، باید خطوط تلفنی مورد نیاز را آماده داشته باشید. سازمانهایی با فعالیت پرخطر باید به جزئیاتی که فعالیت آنها را با طرفهای درگیر دیگر مانند پلیس یا آتش‌نشانی هماهنگ می‌کند توجه داشته باشند. حتی اگر افراد متخصص خود آسیب دیده‌اند یا حضور ندارند باید نحوه تدوین برنامه‌ها به‌صورتی باشد که دیگران بتوانند آن را اجرا کنند. تعیین مرکز کنترل بحران از دوباره‌کاری، اشتباه سردرگمی و اتلاف وقت مدیران و مجریان برنامه کنترل بحران جلوگیری می‌کند. تعیین یک‌نفر یا چندنفر با یک موضع مشخص به‌عنوان سخنگو می‌تواند در ارسال و دریافت پیامهای ضروری و لازم‌الاجرا کمک کند. نظرات پراکنده از روی حدس و گمان و توسط افراد مختلف نقشی بسیار مخرب در هماهنگی عملیات و به‌اجرا درآمدن مسئولیتها دارد. باید دقت داشت رسانه‌های عمومی همان‌طور که می‌توانند نقشی مثبت و سازنده در پخش اطلاعات ضروری و ارسال پیامهای لازم به مخاطبان داشته باشند در صورت عدم دریافت پاسخهای روشن و صحیح اشتیاق خوانندگان خود را با تیترهای ژورنالیستی و شایعات مهیج پر می‌کنند. بنابراین باید توجه کنیم نیاز اساسی آنها دانستن چه کسی، چه چیزی، چرا، کجا، چه وقت و چگونه وقایع است. باتوجه به اینکه امنیت عمومی یکی از موضوعهای مورد علاقه هر دو طرف است می‌توان سمت و سوی سوالها را به سوی آن سوق داد. افراد مختلف باید از قبل نقش خود را در سناریوی بزرگ ارتباطات بحران بشناسند. بنابراین، داشتن یک نسخه از برنامه و آشنایی از قبل با آن از ضروریات پیشبرد موفق برنامه است. بازسازی صحنه می‌تواند کمکی به تمرین عملی افراد قبل از بحران باشد. تمرین نداشتن برنامه اضطراری خطرات مهیبی را به‌همراه خواهد داشت. از جمله نشناختن سوت خطر، عدم اطلاع از محل پله‌های اضطراری و درهای خروج، این

امر یعنی بی‌اثر شدن برنامه اضطراری از آغاز! نمونه‌ای از بحرانها در بین بحرانهایی که در نوع خود بی‌نظیر بوده‌اند و به‌طور مشخص به صنعت برق مرتبط بوده است دو نمونه قابل توجه است. نخست گردباد گلوریا (۲۴ ساعت اول مدیریت بحران، تن برگ) در سال ۱۹۸۵ در ایالت نیویورک است، که در خلال آن ارزش برنامه کنترل بحران به‌خوبی به‌اثبات رسید. گردباد گلوریا بدترین فاجعه‌ای بود که تا آن تاریخ در آن ناحیه رخ داده بود. این گردباد باعث قطع برق ۷۵۰ هزار خانوار در لانگ آیلند نیویورک شد. ۱۲۰۰۰ تیر برق شکست، ۷۰۰ مبدل نابود شد، ۸۵ ایستگاه برق فرعی از کار افتاد و باعث تعطیل‌شدن ۵۰۰ محل توزیع شد. بعدها مسئولان این شرکت اذعان داشتند: «وصل‌کردن برق در نیویورک از بزرگترین تلاشهای انجام شده در تاریخ صنعت برق بود.» به‌منظور انجام این وظیفه بسیار مشکل ۱۵۰۰ نیروی ماهر شرکت برق لانگ آیلند از تقریباً ۳۵ شرکت برق دیگر در ناحیه، کمک گرفت و معاون بخش عمومی «شرکت برق لانگ آیلند» به‌یاد می‌آورد: آنها ظرف چند روز کاری کردند که تقریباً یک قرن وقت می‌برد. اما تنها بسیج پرسنل عملیاتی برای مجزاکردن و حل مشکلات تنها مسئله‌ای نبود که در پیش روی این صنعت بود. در طول ۱۱ روز به ۵۸۰ هزار تماس تلفنی پاسخ دادند به ۳۰۰ درخواست اطلاعات از طرف رسانه‌ها پاسخ گفتند. پس از اینکه شرکتهای مختلف فعالیتهای عادی خود را از سر گرفتند و از عملکرد داخلی خود یک ارزیابی به‌عمل آوردند، تغییراتی براساس پیشنهادات صورت گرفت: یک کارگاه ارتباطات و پاسخگویی در وضعیت اضطراری ایجاد شد. رئیس عملیات سیستم‌های قدرتی (برق) در کمیسیون خدمات عمومی نیویورک چنین گفت: براساس تجربیاتمان در گردباد گلوریا احساس می‌کنیم نیاز اصلی و اولیه برنامه‌ریزی برای مقابله با طوفان، فراهم‌کردن ارتباطات اثربخش با عموم مردم، رسانه‌ها و آژانس‌های دولتی است. این امر یک جنبه بسیار حیاتی در ترمیم خسارات ناشی از طوفان است که اغلب اهمیت آن نادیده گرفته می‌شود. آگاهی مشتری و درک تلاشهای خدمات عمومی به‌همان اندازه مهم است که کیفیت تلاش. نکته اینجاست که اگر برای مطلع‌کردن مردم کاری نکنید، آنها از تلاشهایتان آگاه نخواهند شد.» نمونه دوم بحران هواپیماربایی کراچی است که از یک سو آموزش خوب و هوشیاری خدمه را می‌رساند و از سوی دیگر عدم کنترل امور که منجر به اختتامی مرگبار گشت. زمانی که آخرین مسافران در هواپیما نشستند، یک وانت از ایست بازرسی امنیتی گذشت. درون آن افرادی با یونیفرم‌های امنیتی نشسته بودند. آنها تروریست‌های مسلحی بودند که از پله‌های هواپیما بالا می‌رفتند. خدمه پرواز با تلفن خلبانها را در کابین مطلع کردند و آنها از بالای کابین فرار کرده وقتی هواپیماربایان به کابین خلبان رسیدند، هیچ‌کس آنجا نبود. ۴۰۰ نفر مسافر به گروگان گرفته شدند. این وضعیت ۱۷ ساعت به‌طول انجامید. از ساعت ۳۰/۵ صبح تا تاریکی مجدد هوا، هواپیما به یک واحد برق روی زمین متصل بود که تهویه هوا، نور و احتیاجات مختلف را تامین می‌کرد. این واحد معمولاً ۱۷ ساعت مداوم کار نمی‌کرد. به‌دلیل اینکه سوخت مصرفی جایگزین نشده بود برق قطع شد. چراغهای هواپیما خاموش و سیستم تهویه هوا از کارافتاد، هواپیمارباها پس از فریادزدن، بدون هدف تیراندازی کردند و ۲۸ نفر کشته شدند. البته مهمات آنها تمام شد. این نمونه نشان‌دهنده عدم کنترل اوضاع توسط مسئولان بود. زیرا از یکسو هیچ تلاشی انجام نشده بود از سوی دیگر درصدد برنیامده بودند با بررسی موقعیت از قطع برق که باعث تشدید بحران می‌شد جلوگیری کنند. این مسئله از سوی دیگر می‌تواند نشان‌دهنده اهمیت عمومی و همه جانبه برخی ازصنایع باشد. از ویژگیهایی که صنعت برق را استثنایی‌ترین مورد مستعد بحران ساخته است، موارد زیر باشد: – داشتن کل جمعیت و جوامع به‌عنوان مشتری؛ – وابستگی تقریباً همه صنایع و خدمات در درجات مختلف به آن؛ – داشتن خطرات ذاتی و بالقوه؛ – داشتن ساختاری باارتباط شبکه‌ای و اتصالات مرتبط . پیشنهادات: در پایان فرایند برنامه‌ریزی و نکات مهم مدیریت بحران خاطرنشان می‌گردد (۲۴ ساعت اول بحران، تن برگ، مترجم سیدعلی اصغر ذوالفقاری، نشر حدیث): ۱ – طرحریزی فرآیند تشخیص بحران بر پایه‌ای صحیح؛ ۲ – یافتن موضوعاتی که باعث تشدید بحران می‌شود؛ ۳ – بررسی امکانات مختلف توسعه و پیشرفت بحران؛ ۴ – تعیین ارتباطات بین مسئولان در جریان بحران؛ ۵ – بررسی حالتهای مختلف بحران از طریق پرسش و پاسخ و بررسی پاسخها؛ ۶ – انتخاب

بـدیلهای مختلف به‌عنوان راه‌حل؛ ۷ – تعیین مسائـل مهم نزد افکـار عمـومی؛ ۸ – تعیین منـافع مشتریـان و مخاطبـان و لحـاظ آن در سیاستگذاری کنترل بحران؛ ۹ – انتخاب بهترین راه برقراری ارتباط مستقیم با افراد؛ ۱۰ – تعیین تیم مدیریت و تفویض اختیارات تام؛ ۱۱ – تعیین حـدود مسئولیت و اختیـارات افراد تیم و گروههای متخصـصان؛ ۱۲ – توجه تـام و تمـام به جزئیـات تک‌تک برنامه‌های اجرایی؛ ۱۳ – تنظیم مـداوم آخرین اطلاعـات دقیق و پیامهـای ضـروری و برقراری ارتبـاط با مردم؛ ۱۴ – تعیین مرکز کنـترل بحران، مجهز به وسائـل مخابراتی و اتاق برای کنفرانس‌های خبری؛ ۱۵ – تعیین سـخنگوی واحد یا تیم هم‌نظر؛ ۱۶ – شناسایی افراد خبره در کـاهش بحران و فعال هنگام ازدحام مسـئولیتها؛ ۱۷– در جریـان قراردادن کلیه افرادی که به‌نوعی بـا بحران مرتبـط می‌شونـد؛ ۱۸ – مشخص‌ساختن اتفاقاتی که ممکن است به‌وقوع بپیوندد؛ ۱۹ – آماده‌ساختن خود برای بـدترین حالتها؛ ۲۰ – بهبود مستمر پژوهشها به‌عنوان امری جدی و مهم

بحران ومدیریت بحران

crisis and crisis management... بررسـی آثـار مثبت و منفی بحران در سازمانهـا مهرانگیز یقین لو – مریم خلیلی عراقی چکیده: این مقاله به چگونگی توسعه موازی مدیریت بحران و مدیریت راهبردی (استراتژیک) می‌پردازد. شباهتهای زیادی بین این دو حوزه وجود دارد که نشـان دهنـدهٔ ارتبـاط نزدیـک بین آنهـاست. تفاوتهـای اسـتخراج شـده از منابع مختلف نیز فرصـتهایی برای برقراری ارتباط بین این دو حوزه ارائه می‌کند. همچنین بررسـی می‌شود که چگونه قابلیتهای تدافعی – پیشـگیرانه مدیریت بحران در گرایش تهاجمی مـدیریت راهبردی برای یافتن جایگاه در بازار، تلفیق می‌شود و یک رویکرد جامع برای مدیریت راهبردی سازمانها ارائه می‌شود. در ابتدا مروری بر فرایند سنتی مدیریت راهبردی انجام می‌شود. سپس کمبودهای موجود در این رویکرد مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. شـباهتها و تفاوتهای بین رویکردهای مدیریت راهبردی و مدیریت بحران بررسـی و فرایند مدیریت بحران در جهت ارائه یک مبنا برای ترکیب این دو رویکرد ارائه می‌شود. مقاله در قسـمت نتیجه‌گیری الگوی جدیدی از تلفیق این دو رویکرد ارائه می‌کنـد که در آن از محـدودیتهای مـدیریت استراتژیک دور می‌شود و فعالیتهای مـدیریت بحران را در داخل فراینـد مـدیریت راهبردی قرار می‌دهـد. مقـدمه مـدیریت بحران و مـدیریت استراتژیک در دهه‌های گذشـته به صورت موازی و جـدا از هم گسترش یافتند. اخیراً چندین محقق تلاش کردند تا جنبه‌های مشترک این دو رشـته را بررسی و بین آنها یک ارتباط قطعی شناسایی کنند. به هر جهت، شـناسایی ماهیت دقیق این ارتباط در ابتـدای راه خود قرار دارد و با عمومیتی که الگوی فراینـد مدیریت استراتژیک یافت بسـیاری از محققان و طرفـداران مدیریت استراتژیک به این ارتباط اعتقاد پیدا نکرده‌اند. هدف مقاله این است که نشان دهد چگونه تلفیق دیدگاه مدیریت بحران در فرایند مدیریت استراتژیک می‌تواند به سازمان یک قابلیت تدافعی برای پیشـگیری و مقابله با بحران و نیز یادگیری از اثرات بحران بعـد از وقوع آن، ببخشـد. این قابلیت در فراینـد مـدیریت استراتژیک، تاکنون مورد توجه قرار نگرفته است بلکه این فرایند بر استراتژی‌هایی که سازمان برای مواجه با محیط رقابتی امروزی نیاز دارد، تأکید می‌کند. این مقاله با بحثی در مورد اهمیت و ضرورت تلفیق دیدگاه مدیریت بحران و فرایند مدیریت استراتژیک شروع می‌شود. مروری دارد بر دیدگاه‌های سنتی به فرایند مدیریت استراتژیک، سپس تفاوتها و شـباهتهای مدیریت بحران و مدیریت استراتژیک را مطرح می‌کند. در ادامه، الگویی عمومی از فرایند مدیریت بحران نشان داده می‌شود و بعد از آن نحوه ترکیب شدن این دو دیدگاه را تشریح ودر خاتمه و در قسمت نـتیجه‌گیری، الگـویی از فراینـد مـدیریت استراتژیـک یکپـارچه ارائـه می‌کنـد. اهمیـت و ضــرورت موضـوع موضـوع اصـلی فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در خصوص طراحی استراتژی‌های رقابتی است که شرکت را قادر می‌سازد تا یک موقعیت مناسب در محیط صنعت و برای مواجهه با سایر سازمانها، پیـدا کنـد. و نیز در جهت شـناسایی موقعیتی است که شـرکت می‌خواهـد در آینده به طرف آن حرکت کنـد. این دیـدگاه تهـاجمی و پیش‌نگر، مسائـل بالقوه‌ای را که می‌توانـد باعث ایجاد مشـکلاتی در سازمان شود نادیـده

می گیرد. با وجود موفقیتهایی که استراتژی‌های برنامه‌ریزی شده برای سازمان به ارمغان می‌آورند بسیاری از شرکتها توجه کافی به موضوعات زیر ندارند: کپی‌برداری سریع محصولات توسط رقبا، فرایندهای تکنولوژیک که برای بدترین اوضاع، سناریوسازی نشده باشند و قرار گرفتن شرکت در موقعیتی که وجهه عمومی خود را از دست بدهد. فرایند مدیریت استراتژیک، استراتژی‌هایی را حاصل می کند که از طریق آن سازمان بتواند در بازار رقابتی به فعالیت پردازد ولی توجه کافی به اقدامات مناسب در مقابل بحرانهای غیرقابل انتظار و نامطلوب ندارد. وقوع این بحرانها می‌تواند موفقیت سازمان در بازار را به خطر بیاندازد طوری که سازمان با هزینه‌های بسیار زیاد مواجه شود، شهرت و معروفیت خود را از دست بدهد و نهایتاً حیات آن مورد تهدید قرار گیرد. پتانسیل وقوع چنین پیامدهایی می‌تواند مشوق اصلی برای مدیران باشد تا اعتقاد پیدا کنند که بین مدیریت استراتژیک و مدیریت بحران ارتباط نزدیک وجود دارد. تلفیق فرایند مدیریت استراتژیک و دیدگاه مدیریت بحران می‌تواند آسیب‌پذیری فرایند مدیریت استراتژیک را به طرز چشم گیری کاهش دهد. فرایند مدیریت استراتژیکالگوی فرایند مدیریت استراتژیک از سه جزء اصلی تشکیل شده است: صورتبندی استراتژی، اجرای استراتژی، و ارزیابی استراتژی. از دیدگاه صاحبنظرانی مانند شولز و جانسون این سه جزء در یک بستر از کنترل استراتژیک قرار می گیرند. به عبارت دیگر کنترل استراتژیک در زمینه قرار دارد. الگوی مدیریت استراتژیک در شکل شماره ۱ نشان داده شده است. در مرحله صورتبندی استراتژی، جهت گیری کلی سازمان در آینده مشخص می‌شود و به موضوع برنامه‌ریزی توجه ویژه‌ای می‌شود. در این مرحله فرصتها و تهدیدهای محیطی، نقاط قوت و ضعف داخلی، چشم‌انداز و مأموریت سازمان و نیز اهداف بلندمدت سازمان تعیین می‌شوند و سپس، استراتژی مناسب برای سازمان انتخاب می‌شود. اجرای استراتژی همراه است با تعیین هدفهای سالانه، تدوین سیاستها، تخصیص منابع، تغییر ساختار کنونی سازمان، تجدید ساختار و مهندسی مجدد، تجدیدنظر در پاداش و برنامه‌های انگیزشی، کاهش دادن مقاومتهایی که در برابر تغییرات ایجاد می‌شود، وفق دادن مدیران با استراتژی، تقویت فرهنگی که پشتیبان استراتژی باشد، تطبیق فرایندهای عملیاتی با استراتژی، تشکیل واحد منابع انسانی اثربخش و در صورت لزوم، کاهش دادن نیروی انسانی. اگر در اجرای استراتژی وضع به گونه‌ای باشد که سازمان ناگزیر شود در مسیری بسیار جدید گام بردارد تغییر مدیریت بسیار ضروری است.ارزیابی استراتژی شامل گرفتن بازخورد و بازنگری در عملکرد است تا اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌های اتخاذ شده به خوبی صورت گیرد و سازمان به نتایج مورد نظر برسد. براساس اطلاعات به‌دست آمده از ارزیابی اجرای استراتژی، می‌توان مسائل و مشکلات سر راه را حل کرد و اقدامات اصلاحی مناسب انجام داد. اخیراً تئوری‌هایی مطرح شده است که در آن کنترل استراتژیک بر رویکرد آینده‌نگر جهت کنترل استراتژی‌هایی که برای حرکت به سوی آینده‌ای موفق، انتخاب شده‌اند، تاکید دارد. همچنین فرایند کنترل استراتژیک به‌خصوص کنترلهای هشداردهنده در الگوی مدیریت بحران، برای کنترل وقایع غیرقابل پیش‌بینی و ناگهانی، به سازمانها ارائه شده است.تفاوتهای مدیریت استراتژیک و مدیریت بحرانمدیریت بحران با تلاشهایی سر و کار دارد که می‌خواهد نقاط بحران‌خیز سازمان را شناسایی و انواع بحران را پیش‌بینی کند و اقداماتی را انجام دهد که از وقوع بحران پیشگیری کند و یا جلوی رویدادهایی که منجر به بحران می‌شود را بگیرد و اثرات بحرانهای غیرقابل اجتناب را تا آنجایی که امکان دارد به حداقل برساند. در حالی که مدیریت استراتژیک با صورتبندی، اجرا و ارزیابی استراتژی‌هایی که سازمان را به هدفهایش می‌رساند سروکار دارد. همچنین، زمانی که محققان و طرفداران این دو رشته را با یکدیگر مقایسه کنیم می‌بینیم که این دو رشته به صورت موازی هم هستند. این مقایسه می‌تواند در موضوعات زیر صورت گیرد: سوابق تحصیلی، سوابق کاری، دیدگاههای ذی‌نفعان این دو رشته، گرایشهای فرهنگی، پارادیم‌های غالب بر آن افراد، ساختار هدفها و دیدگاههای آنها نسبت به محیط.در حالی که هم مدیریت استراتژیک و هم مدیریت بحران یک موضوع بین رشته‌ای هستند ولی مبانی و سرچشمه‌های آن متفاوت از یکدیگرند. کسانی که در زمینه مدیریت بحران فعالیت دارند و تحقیق می کنند عموماً در زمینه‌هایی مانند اقتصاد، جامعه‌شناسی، روانشناسی، علوم سیاسی، روابط عمومی، مدیریت دولتی، علوم محیط

زیستی، مهندسی شیمی، علوم کامپیوتری و ارتباطات فعال هستند. در مقابل، محققان و مبلغان مدیریت استراتژیک در زمینه‌هایی مانند سیاست کسب و کار، مدیریت عمومی سازمان، کسب و کار و محیط آن، کسب و کار بین‌المللی و رفتار سازمانی آموزش دیده‌اند. این مبانی نشان می‌دهد که هر دوی این مدیریتها نوظهور هستند. به عنوان مثال، میتراف و پاوچانت، می گویند، اقتصاددانان بحرانها را برحسب حرکت منفی در متغیرهای اقتصاد کلان و شکست سیاستهای دولتی می‌نگرند. جامعه‌شناسان بحران را در بی عدالتی موجود در جامعه می‌دانند، روانشناسان یک بحران را به عنوان بی هویتی افرادی و یا پوچ گرا شدن انسانها تعریف می کنند و علم مدیریت، بحران را براساس میزان اثراتی که بر سازمان دارد، ساز و کارهایی که برای کنترل نیاز است و مدیریت ایمنی تعریف می کند. اگرچه در متون فعلی برای مدیریت بحران، یک ماهیت استراتژیک قائل می‌شوند ولی در متون قبلی این رشته را به عنوان مدیریت پدیده‌های نوظهور می‌دانستند که باید تصمیمات تاکتیکی و اقدامات فوری برای اداره پیامد نوظهور اتخاذ کند.دیدگاه مدیریت بحران هم عوامل بالقوه سازنده و هم عوامل بالقوه مخرب سازمان، قابلیت اعتماد سیستم‌های چندگانه در سازمان و نیز استفاده از تکنولوژی نوین پیچیده را مورد ملاحظه قرار می‌دهد. یکی از پیامدهای خوب این دیدگاه تحقیق و تفحص در خصوص موارد زیر است: چگونه سازمانها می‌توانند محیط بیرونی و اکوسیستم را تهدید کنند؟ چگونه انسانها به وقایع ناگوار پاسخ می‌دهند و در مقابل آن دفاع می کنند؟ و چگونه سازمانهایی که دائماً خود را اصلاح می کنند می‌توانند خود را حفظ کنند؟ در مقابل، طرفداران مدیریت استراتژیک تمرکز دارند بر اینکه چگونه محیط برای سازمان فرصت و تهدید ایجاد می کند و چگونه سازمان می‌تواند برای خود مزیت رقابتی مداوم ایجاد کند. در حالی که عملکرد مالی از مهمترین هدفهای مدیریت استراتژیک است طرفداران مدیریت بحران کیفیت، امنیت و قابلیت اعتماد را به ساختار هدفها اضافه می کنند. مدیریت استراتژیک به دنبال منافع سهامداران، کارکنان، عرضه‌کنندگان، سرمایه‌گذاران، نهادهای دولتی، مشتریان به عنوان عمده‌ترین ذی‌نفعان، است در حالی که طرفداران مدیریت بحران موارد زیر را مبنای توسعه آن می‌دانند. نسلهای آینده، گروههای ذی‌نفع ویژه (مانند طرفداران محیط زیست)، سیاستمداران محلی، رقبای بومی، وقایع تروریستی و جامعه‌ستیزی. اگر بحثهای فوق در ذهن تداعی شود معلوم می‌شود که چرا این دو رشته به صورت جداگانه تکامل و توسعه یافتند. باوجود این تفاوتها، فرصت یکپارچه کردن این دو دیدگاه نیز وجود دارد. دیدگاه مدیریت بحران مکمل مدیریت استراتژیک است و می‌تواند با اضافه شدن به مدیریت استراتژیک قوت و توان آن را اضافه کند. به‌همین منظور در بخش بعدی شباهتهای بین این دو تشریح می‌شود.شباهتهای مدیریت استراتژیک و مدیریت بحرانمیتراف و همکارانش، می گویند مدیریت بحران باید در فرایند مدیریت استراتژیک یکپارچه شود چون این دو در شش عامل با یکدیگر مشترک هستند. این وجوه اشتراک به‌این قرار است: بر روابط با محیط تأکید دارند، مجموعه پیچیده‌ای از ذی‌نفعان در آن حضور دارند، مدیریت ارشد سازمان با آنها سر و کار دارند، کل سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، توصیفی از یک الگوی ثابت هستند و نمایانگر فرایندهای نوظهور هستند. درباره هر یک از این شش ویژگی در ادامه بیشتر بحث می‌شود. فرایند مدیریت استراتژیک با تغییرات سریعی سر و کار دارد که از محیط بیرونی نشأت می گیرند. این دیدگاه با دیدگاه سازمان به عنوان سیستم باز تطابق دارد. بررسی محیط اطراف سازمان و شناسایی تغییرات و اتفاقاتی که در آن رخ می‌دهد مشخص می‌سازد که سازمان باید از چه استراتژی‌هایی در جهت تطابق با محیط بیرونی استفاده کند. مدیریت بحران نیز از دیدگاه سیستم باز استفاده می کند زیرا باید پویاییهای بحرانها را بهتر درک کند و تلاشهایی را برای ادارهٔ بحران انجام دهد. مدیریت استراتژیک از بررسی محیط خارجی شروع می کند و بعد به داخل سازمان می‌رسد (به عنوان مثال فرصتها و تهدیدهای محیطی را جستجو می کند) در حالی که مدیریت بحران در داخل سازمان شروع می کند و بعد به محیط بیرونی می‌پردازد (به عنوان مثال: شرکت می‌خواهد بر محیط بیرونی تأثیر بگذارد).همان‌طور که محیط بیرونی نقش مهمی را در مدیریت استراتژیک سازمانها ایفا می کند ظهور ذی‌نفعان نیز نحوه مدیریت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این‌صورت مدیریت شرکت نقش ایجاد تعادل را بین خواسته‌های متفاوت ذی‌نفعان ایفا

می کنـد (سـهامداران، کارکنان، عرضه کننـدگان مواد اولیه، مشتریان، سـرمایه گذارها و دولت مثالهایی از این ذی‌نفعان هسـتند). هر کدام از این ذی‌نفعان معیارها و چارچوبهای متفاوتی در مورد نحوهٔ عملکرد و اقدامات مدیریت دارند. در حالی که، مدیریت بحران با ذی‌نفعان دیگری نیز سر و کار دارد (مانند حامیان محیط زیست، تروریست‌ها، خرابکاران و) ... که در این صورت باید اقدامات پیشگیرانه‌ای را دربرابر بحرانها انجام دهـد. برای اثر بخش بودن مـدیریت استراتژیک و مـدیریت بحران، مشارکت مـدیریت ارشـد سازمان ضـروری است. در فرایند مدیریت استراتژیک تیم مدیران ارشد و مدیر عامل، فرایندها را ساختار می‌دهند و هدایت می کنند و تلاشـهای نمادینی را به مـدیران واحـدها ارائه می کننـد. زیرا مـدیران واحدها هسـتند که به‌طور واقعی درگیر اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌هـا هسـتند. در دیـدگاه مـدیریت بحران، نگرشـهای مـدیران ارشـد، راهنمـای کلیـدی انجـام فعالیتهای مـدیریت بحران است و مشارکت مستقیم آنها در تیم مـدیریت بحران در انجام وظایف آماده‌سازی بسیار حیاتی است. میتراف و پاوچانت (۱۹۹۲) دریافتند که ظهور بحرانهـا، میزان آمادگی در اداره بحران و اثربخش بودن تلاشـهای مـدیریت بحران همگی از فعالیتها و فرضـیات مـدیریت ارشـد تـأثیر می‌پذیرنـد. مـدیریت استراتژیـک مربوط به اداره کـل سازمـان می‌شود و تمامی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهـد و به صـورت مشـابه، تلاشـهای مـدیریت بحران نیز در جهـت اداره بحرانهـایی اسـت کـه پتانسـیل ویران کردن کـل سازمـان را دارد و یا می‌تواند حیات صنعت و یا حتی محیط بیرونی آن را به عنوان یک کل بزرگتر به خطر بیندازد. اتخاذ استراتژی، ترکیب پیچیده‌ای از فراینـدهای ثـابت و فراینـدهای نوظهور است. الگویی که برای اتخـاذ استراتژی‌ها اسـتفاده می‌شود از اقـدامات و تصـمیمات گذشـته اسـتفاده می کنـد تـا یـک رونـد ثـابتی داشـته باشـد. از طرف دیگر، فراینـدهای نوظهـور اسـتراتژی زمـانی که سازمـان می‌خواهـد به موقعیتهای در حال توسعه و متغیر پاسـخ دهـد، مشاهـده می‌شود. محققان مـدیریت بحران نیز ثباتی را در مفروضات مدیران ارشد و دیگر مدیران مشاهده کردند. این موضوعات با مستعد بودن سازمان برای بحران و یا آمادگی آن برای اداره بحران مرتبط هستند. از طرف دیگر، بحرانهـا می‌تواننـد نوظهور نیز باشـند چون بحرانها هم از طرف محیط خارجی به سازمان تحمیل می‌شود و هم می‌تواند ناشـی از اقـدامات اعضـای سازمـان باشـد (بحرانهـای خارجی و داخلی).یکی دیگر از شـباهتهای این دو، این است که هر دوی آنها الگـویی دارنـد کـه مراحـل صورت‌بنـدی و اجرا، از جنبه‌هـای مهم فراینـدهایشان هسـتند. هم طرفـداران مـدیریت استراتژیـک و هم طرفـداران مـدیریت بحران می گویند این مراحل به صورت پیوسـته در درون یک فرایند وجود دارند از این‌رو هر دوی آنها در بقای بلندمـدت سازمان تأثیر می گذارنـد. فراینـد مـدیریت بحران مـدیریت بحران به عنوان فرایندی نظام یافته تعریف می‌شود که طی این فراینـد سازمان تلاش می کند بحرانهای بالقوه را شـناسایی و پیش‌بینی کند سـپس در مقابل آنها اقدامات پیشـگیرانه انجام دهد تا اثر آن را به حـداقل برسانـد.هیـچ الگوی واحـدی که بتوانـد تحقیق در خصوص موضوع مـدیریت بحران را راهنمایی کند وجود ندارد محققان تمایل دارنـد هر کـدام بر یک عنصـر خاص از اجزای فراینـد مدیریت بحران تمرکز کنند، میتراف و شریواسـتاوا (۱۹۸۷) بر حسابرسـی بحران، نلسون ـ هارچلر (۱۹۸۶) بر تیم‌هـای مـدیریت بحران، ترویت و کلی (۱۹۸۹) بر برنامه‌های مـدیریت بحران، ریلی (۱۹۸۷) بر آمـادگی در مقابل بحران، اشـریدر (۱۹۹۰) بر یـادگیری از وقـایع ناگوار، پاوچانت و میتراف (۱۹۹۲) بر فعالیتهایی لازم برای آمـادگی در مقابـل بحران و نیز عهـدنامه سازمـانی برای مقـابله بـا بحرانهـا تمرکز کردنـد و تحقیقهـایی را انجام دادنـد. در هر صورت باید فرایندی از مدیریت بحران مطرح شود که همهٔ عناصـر فوق را در بر داشـته باشد چون هر کدام از آنها قسـمت مهمی از مدیریت بحران سازمانی هسـتند. در شکل شمارهٔ ۲ الگویی از فراینـد مـدیریت بحران نشان داده شـده است. این فرایند از سه مرحله اصلی (صورتبندی مدیریت بحران، اجرای مدیریت بحران و ارزیابی مدیریت بحران) و شش عنصر تشکیل شده است.ارائه یک مدل یکپارچهمـدیریت بحران دارای ماهیت استراتژیک است و بین مـدیریت استراتژیک و مـدیریت بحران ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. خصوصـیات، شـباهتها و گرایشـهای این دو کمک زیادی برای توصیف ارتباط بین آنها می کند. وقوع یک بحران سازمانی می‌تواند استراتژی جاری سازمان و اقـدامات استراتژیک آن را تغییر دهـد. از طرف دیگر، بدون انجام اقدامات استراتژیک در حوزهٔ مدیریت

بحران احتمال وقوع رخدادهای بحرانی نیز زیاد می‌شود. در این ارتباط باید بحران را هر نوع رخدادی تعریف کرد که وقوع آن اهداف اصلی یعنی سودآوری سازمان و حیات آن را به خطر می‌اندازد. باوجود ارتباطی که بین این دو وجود دارد، بسیار کم مشاهده شده است که در رشته مدیریت استراتژیک به بحرانهای داخل صنعت توجه شود و حتی موضوعات مدیریت بحران در برنامه آموزشی دانشکده‌های مرتبط با مدیریت استراتژیک قرار گیرد. معمولاً مدیران سازمانها در تعیین استراتژی‌ها و هدفهای سازمانی موضوع مدیریت شرایط اضطراری را نادیده می‌گیرند و در تعداد کمی از سازمانها برنامه‌ای برای مواجه شدن با بحرانها در کنار و برنامه‌های استراتژیک تهیه می‌شود.الگوی ارائه شده از مدیریت بحران در شکل شماره ۲ با الگوی فرایند مدیریت استراتژیک کاملاً ارتباط دارد. این ارتباط در الگوی تلفیقی شکل شماره ۳ نشان داده شده است. این شکل نشان می‌دهد که در دو مرحله اصلی صورتبندی و اجرای استراتژی رویه‌های مدیریت بحران مستقیماً می‌تواند با این مراحل تلفیق شود. مرحله صورتبندی استراتژی با تهیه بیانیه مأموریت سازمان آغاز می‌شود. سپس فرصتها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف داخلی تعیین می‌شود. در این گام به جای اینکه بر روی جنبه‌های مثبت عرضه محصولات تأکید شود یک حسابرسی بحران برای سازمان انجام می‌شود. این حسابرسی می‌تواند نواحی آسیب‌پذیر سازمان و نقاطی که پتانسیل بروز بحران دارند، را آشکار سازد. از این‌رو پتانسیل مخرب بودن تکنولوژی‌ها و سیستم‌های پیچیده جدید مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. حسابرسی بحران سازمانی، برای ارزیابی عدم موفقیت سازمان در اداره حوزه‌های نیروی انسانی، تولید، ساختار، تکنولوژی، مسائل اجتماعی، سیاسی و سیستم‌های اقتصاد کلان، طراحی می‌شود. فرایندها و محصولات نیز از لحاظ پتانسیل آنها برای ایجاد موقعیتهای خطرناک مورد بررسی قرار می‌گیرند. سناریوهای بدبینانهٔ گوناگون باید در کنار هم قرار گیرند تا اقتضائات بسیار بدبینانه تعیین شود. سازمان می‌تواند از جلسات طوفان مغزی برای ایجاد یک هم‌رأیی در خصوص چگونگی بروز بحران استفاده کند. برای ارزیابی اثرات محیط بر سازمان، سیستم‌های اجتماعی و تغییرات تکنولوژیکی ارزیابی می‌شوند. این حسابرسی کوچکترین احتمال اثرات شدید رخدادهای ناشی از ضعف سیستم‌های داخلی ومحصولات که بر روی مشتریان، کارکنان و یا محیط اثر می‌گذارد را آشکار می‌کند. این نتایج با نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل SWOT ادغام می‌شود و باعث می‌شود انتخاب استراتژی‌ها و برنامه‌ها با ملاحظات بیشتری صورت گیرد. برای دستیابی به استراتژی‌های واقعی تهیه بیانیه تعدیل شده مأموریت سازمانی و نیز اهداف بلندمدت ضروری است. بررسی همزمان SWOT و حسابرسی بحران درجه اعتبار استراتژی‌های انتخاب شده و امنیت اجرای آن را بیشتر می‌کند. گام بعدی در این مرحله تعیین استراتژی‌هایی است که برای سازمان ایجاد مزیت می‌کند. این مزیت می‌تواند ناشی از نقاط قوت داخلی، به حداقل رساندن نقاط ضعف داخلی، دفع تهدیدهای ناشی از سازمان یا محیط سازمانی و یا استفاده از فرصتهایی باشد که از محیط بازار و یا محصولات سازمان نشأت می گیرند. همان‌طور که ماتریس SWOT می‌تواند آلترناتیوهایی برای استراتژی‌های اثربخش و کارآ ارائه نماید، تکنیک‌های اجتناب از بحران و یا پیشگیری از آن، می‌توانند تجزیه و تحلیل این آلترناتیوها را کامل کنند. سه استراتژی اصلی در مدیریت بحران عبارتند از: پیشگیری از بحران، تمرین و آمادگی برای مواجه با بحران و اداره بحران در زمان وقوع. مرحله اصلی بعدی در فرایند مدیریت استراتژیک مرحله اجرای استراتژی است. این مرحله با تعیین سیاستهای سازمانی (رهنمودهای عمومی برای انجام اقدامات سازمانی) و هدفهای سالانه آغاز می‌شود. هدفهای سالانه در جهت رسیدن به هدفهای بلندمدت تعیین می‌شوند. در این گام، جزئیات برنامه‌های بحران صورت‌بندی می‌شود و به صورت مکتوب در می‌آید. این برنامه شامل مسئولیتهای پرسنل و مدیران نسبت به بحرانها و نیز رویه‌های اقدامات مورد انتظار است. پنج برنامه اصلی در اجرای مدیریت بحران عبارتند از: تشکیل تیم مدیریت بحران در سازمان، داشتن برنامه مدون و اقتضایی برای بحران سازمانی، آموزش روشهای مدیریت بحران در سازمان طراحی سیستم‌های کنترل و ارزیابی دوره‌ای در سازمان؛ و ایجاد روابط عمومی و ارتباطات نزدیک با مراکزی که می‌توانند در هنگام بروز بحران به یاری سازمان بیایند. یکی از معروف‌ترین استراتژی‌های آمادگی در مقابل بحران تشکیل تیمهای مدیریت

بحران است که می‌توانند در زمان وقوع بحرانهای ناگهانی اقدامات سریع انجام دهند تا اوضاع را به سوی وضعیت مناسب تغییر دهند. اعضای تیم مدیریت بحران می‌توانند شامل مدیرانی با مهارتهای عمومی مدیریت بحران و مجموعه‌ای از متخصصان گوناگون باشند که توانایی بروز عکس‌العمل سریع در مقابل بحرانهای مختلف را دارند. به عنوان مثال اعضای تیم مدیریت بحران می‌تواند شامل نمایندگانی از واحدهای زیر باشند: حقوقی، ایمنی، منابع انسانی، بهداشت و سلامت، تضمین کیفیت، کنترل عملیات و روابط عمومی. این گروه باید تحت حمایت مدیران عالی باشند و دارای اختیارات کافی در خصوص اتخاذ تصمیمات سریع و تخصیص منابع باشند. آنها باید توانایی اداره استرس‌های ناشی از بحران را داشته باشند و از انعطاف‌پذیری و خلاقیت در پاسخگویی به فشارهای ناگهانی برخوردار باشند. ارتباطات رسانه‌ای با جامعه به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان برای اداره موقعیت بحرانی است. این ارتباط می‌تواند یک اعتماد عمومی در جامعه برای سازمان به‌وجود آورد. پنهان‌کاری و نیز تأخیر در رساندن اطلاعات به عموم می‌تواند منجر به سوء ظن و بدگمانی شود. همانطور که در شکل شماره ۳ نشان داده شده است، برنامه مکتوب بحران، ترکیب تیم‌های مدیریت بحران، جزئیات برنامه ارتباطات عمومی، برنامه‌های تمرینات مواجه با بحران و کسب آمادگی در مقابل آن و نیز طراحی سیستم‌های کنترل دوره‌ای، باید به تأیید مدیران ارشد و هیئت مدیره برسد. این فعالیتها از نظر زمانی موازی با فعالیتهای تخصیص منابع انجام می‌شوند. مرحله نهایی در فرایند مدیریت استراتژیک یکپارچه، ارزیابی میزان پیشرفت اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌های بحران و نیز ارزیابی میزان رسیدن به هدفهاست. این ارزیابیها از طریق کنترل پس‌نگر و پیش‌نگر انجام می‌شود. اطلاعات به‌دست آمده از این مرحله در جهت حل مشکلات، انجام اقدامات اصلاحی و تعریف مجدد استراتژی‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند. مهمترین کنترل‌های هشداردهنده از طریق شبیه‌سازی موقعیتهای بحرانی و نیز آموزش مواجهه با آن حاصل می‌شود. اگر با همه اقدامات پیشگیرانه باز هم بحران به‌وجود آمد کلیه برنامه‌های بحران مورد بازنگری قرار می‌گیرند و عملکرد فعالیتهای مدیریت بحران مورد بازبینی قرار می‌گیرد تا آمادگی بیشتر برای بحرانهای آینده به‌وجود آید. منابع :

۱- Mitroff, I.I., Pearson, C. and Pauchant, T.C. (۱۹۹۲). Crisis management and strategic management: similarities, differences and challenges. In Shrivastava, P. (Ed.), “Advances in strategic Management, JAI Press, ۸, P: ۲۳۵.۲- Porter, M.E. (۱۹۷۹). How Competitive Forces shape strategy. Harvard Business Review, ۵۷, ۲, ۱۳۷-۱۴۵.۳- Hamel, G. and Prahaland, C.K. (۱۹۹۳). Strategy as Stretch and Leverage. Harvard Business Review, ۷۱, ۲, ۷۵-۸۴.۴- Stoop, J.A. (۲۰۰۳), Critical Size events: a new toll for crisis management resource allocation? safety science, ۴۱, ۴۶۳-۴۸۰.۵- David, F.R. (۱۹۹۵), Concepts of strategic Management, New York: Macmillan.۶- Thompson, A.A. and Strickland, A.J. (۱۹۹۵), Strategic Management: concepts and cases. Chicago: Irwin. ۷- David, F.R. (۱۹۹۹), Strategic Management, ۷ th, Prentice-Hall, Inc. ۸- Goold, M. and Quinn, J.J. (۱۹۹۰). The Paradox of Strategic Controls. Strategic Management Journal, ۱۱, P: ۴۳-۵۷.۹- Byars, L.L., RUE, L.W. and Zahra, S.A. (۱۹۹۶). Strategic Management. Chicage: Irwin. ۱۰- Wilson, B.G. (۱۹۹۲) Crisis Management: A case study of three American Universities. University of Pitlsburg, PA.۱۱- David F.R. (۱۹۹۹), Op. Cit.۱۲- Mirtoff I.I. (۱۹۹۲), Op. Cit. ۱۳- Drabek, T.E. and Hoetmer G. J. (Eds) (۱۹۹۱). Emergency Management: Principle and Practice for local Govermant, Washington, DC: International City Management Association.۱۴- Thompson and Strickland, Op. Cit. ۱۵- Preble, J. F. (۱۹۹۴).

Handling international disasters: lessons for management. International Journal of Management, ۱۱, ۱, ۵۵۰-۵۶۱.۱۶- Wilson B.G., Op. Cit.۱۷- Shirvastava, P. (۱۹۹۳). Crisis theory / Practice: towards a sustainable future. Industry and Environmental crisis Quarterly, ۷, ۱, ۲۳-۴۲.۱۸- Schwarts, P. (۱۹۹۱). The Art of long view. New York: Curvency / Doubleday. ۱۹- Smith, D. (۱۹۹۲). Commentary: on crisis Management and strategic management. Advances in strategic Management, ۸, ۲۶۱-۲۶۹.۲۰- Strarbuck, W.H. and Milliken, F.J. (۱۹۸۸). Challenger: Fine-tuning the odds untill something breaks. Journal of Management studeis, ۲۴, ۴, ۳۱۹-۳۴۰.۲۱- Mitroff I.I. (۱۹۹۲), Op. Cit. ۲۲- Wisenblat, J.Z. (۱۹۸۹). Crisis management planning among US corporations: empirical evidance and a proposed framework. Advanced Management Journal, ۵۴, ۲, ۳۱-۴۱.۲۳- Preble J.F, Op. Cit. ۲۴- Mitroff, I.I., Pearson, C. and Harrington, L.K. (۱۹۹۶). The Essential Guide to Managing Corporate Crises. New York: Oxford University Press.۲۵- Augustine, N.R. (۱۹۹۵). Managing the crisis you tried to prevent. Harvard Business Review, ۷۳, ۶, P: ۱۴۷-۱۵۸.

تلفیق مدیریت بحران در راهبردهای سازمان

...crisis مدیریت بحران دارای ماهیت استراتژیک است حمید رضا رضوانی چکیده: این مقاله به چگونگی توسعه موازی مدیریت بحران و مدیریت راهبردی (استراتژیک) می‌پردازد. شباهتهای زیادی بین این دو حوزه وجود دارد که نشان دهندهٔ ارتباط نزدیک بین آنهاست. تفاوتهای استخراج شده از منابع مختلف نیز فرصتهایی برای برقراری ارتباط بین این دو حوزه ارائه می‌کند. همچنین بررسی می‌شود که چگونه قابلیتهای تدافعی - پیشگیرانه مدیریت بحران در گرایش تهاجمی مدیریت راهبردی برای یافتن جایگاه در بازار، تلفیق می‌شود و یک رویکرد جامع برای مدیریت راهبردی سازمانها ارائه می‌شود. در ابتدا مروری بر فرایند سنتی مدیریت راهبردی انجام می‌شود. سپس کمبودهای موجود در این رویکرد مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. شباهتها و تفاوتهای بین رویکردهای مدیریت راهبردی و مدیریت بحران بررسی و فرایند مدیریت بحران در جهت ارائه یک مبنا برای ترکیب این دو رویکرد ارائه می‌شود. مقاله در قسمت نتیجه‌گیری الگوی جدیدی از تلفیق این دو رویکرد ارائه می‌کند که در آن از محدودیتهای مدیریت استراتژیک دور می‌شود و فعالیتهای مدیریت بحران را در داخل فرایند مدیریت راهبردی قرار می‌دهد. مقدمه مدیریت بحران و مدیریت استراتژیک در دهه‌های گذشته به صورت موازی و جدا از هم گسترش یافتند. اخیراً چندین محقق تلاش کردند تا جنبه‌های مشترک این دو رشته را بررسی و بین آنها یک ارتباط قطعی شناسایی کنند. به هر جهت، شناسایی ماهیت دقیق این ارتباط در ابتدای راه خود قرار دارد و با عمومیتی که الگوی فرایند مدیریت استراتژیک یافت بسیاری از محققان و طرفداران مدیریت استراتژیک به این ارتباط اعتقاد پیدا نکرده‌اند. هدف مقاله این است که نشان دهد چگونه تلفیق دیدگاه مدیریت بحران در فرایند مدیریت استراتژیک می‌تواند به سازمان یک قابلیت تدافعی برای پیشگیری و مقابله با بحران و نیز یادگیری از اثرات بحران بعد از وقوع آن، ببخشد. این قابلیت در فرایند مدیریت استراتژیک، تاکنون مورد توجه قرار نگرفته است بلکه این فرایند بر استراتژی‌هایی که سازمان برای مواجه با محیط رقابتی امروزی نیاز دارد، تأکید می‌کند. این مقاله با بحثی در مورد اهمیت و ضرورت تلفیق دیدگاه مدیریت بحران و فرایند مدیریت استراتژیک شروع می‌شود. مروری دارد بر دیدگاه‌های سنتی به فرایند مدیریت استراتژیک، سپس تفاوتها و شباهتهای مدیریت بحران و مدیریت استراتژیک را مطرح می‌کند. در ادامه، الگویی عمومی از فرایند مدیریت بحران نشان

داده می‌شود و بعد از آن نحوه ترکیب شدن این دو دیدگاه را تشریح ودر خاتمه و در قسمت نتیجه‌گیری، الگویی از فرایند مدیریت استراتژیک یکپارچه ارائه می‌کند. اهمیت و ضرورت موضوع موضوع اصلی فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در خصوص طراحی استراتژی‌های رقابتی است که شرکت را قادر می‌سازد تا یک موقعیت مناسب در محیط صنعت و برای مواجهه با سایر سازمانها، پیدا کند. و نیز در جهت شناسایی موقعیتی است که شرکت می‌خواهد در آینده به طرف آن حرکت کند. این دیدگاه تهاجمی و پیش‌نگر، مسائل بالقوه‌ای را که می‌تواند باعث ایجاد مشکلاتی در سازمان شود نادیده می‌گیرد. با وجود موفقیتهایی که استراتژی‌های برنامه‌ریزی شده برای سازمان به ارمغان می‌آورند بسیاری از شرکتها توجه کافی به موضوعات زیر ندارند: کپی‌برداری سریع محصولات توسط رقبا، فرایندهای تکنولوژیک که برای بدترین اوضاع، سناریوسازی نشده باشند و قرار گرفتن شرکت در موقعیتی که وجهه عمومی خود را از دست بدهد. فرایند مدیریت استراتژیک، استراتژی‌هایی را حاصل می‌کند که از طریق آن سازمان بتواند در بازار رقابتی به فعالیت پردازد ولی توجه کافی به اقدامات مناسب در مقابل بحرانهای غیرقابل انتظار و نامطلوب ندارد. وقوع این بحرانها می‌تواند موفقیت سازمان در بازار را به خطر بیاندازد طوری که سازمان با هزینه‌های بسیار زیاد مواجه شود، شهرت و معروفیت خود را از دست بدهد و نهایتاً حیات آن مورد تهدید قرار گیرد. پتانسیل وقوع چنین پیامدهایی می‌تواند مشوق اصلی برای مدیران باشد تا اعتقاد پیدا کنند که بین مدیریت استراتژیک و مدیریت بحران ارتباط نزدیک وجود دارد. تلفیق فرایند مدیریت استراتژیک و دیدگاه مدیریت بحران می‌تواند آسیب‌پذیری فرایند مدیریت استراتژیک را به طرز چشم‌گیری کاهش دهد. فرایند مدیریت استراتژیکالگوی فرایند مدیریت استراتژیک از سه جزء اصلی تشکیل شده است: صورتبندی استراتژی، اجرای استراتژی، و ارزیابی استراتژی. از دیدگاه صاحبنظرانی مانند شولز و جانسون این سه جزء در یک بستر از کنترل استراتژیک قرار می‌گیرند. به عبارت دیگر کنترل استراتژیک در زمینه قرار دارد. الگوی مدیریت استراتژیک در شکل شماره ۱ نشان داده شده است. در مرحله صورتبندی استراتژی، جهت‌گیری کلی سازمان در آینده مشخص می‌شود و به موضوع برنامه‌ریزی توجه ویژه‌ای می‌شود. در این مرحله فرصتها و تهدیدهای محیطی، نقاط قوت و ضعف داخلی، چشم‌انداز و مأموریت سازمان و نیز اهداف بلندمدت سازمان تعیین می‌شوند و سپس، استراتژی مناسب برای سازمان انتخاب می‌شود. اجرای استراتژی همراه است با تعیین هدفهای سالانه، تدوین سیاستها، تخصیص منابع، تغییر ساختار کنونی سازمان، تجدید ساختار و مهندسی مجدد، تجدیدنظر در پاداش و برنامه‌های انگیزشی، کاهش دادن مقاومتهایی که در برابر تغییرات ایجاد می‌شود، وفق دادن مدیران با استراتژی، تقویت فرهنگی که پشتیبان استراتژی باشد، تطبیق فرایندهای عملیاتی با استراتژی، تشکیل واحد منابع انسانی اثربخش و در صورت لزوم، کاهش دادن نیروی انسانی. اگر در اجرای استراتژی وضع به‌گونه‌ای باشد که سازمان ناگزیر شود در مسیری بسیار جدید گام بردارد تغییر مدیریت بسیار ضروری است.ارزیابی استراتژی شامل گرفتن بازخورد و بازنگری در عملکرد است تا اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌های اتخاذ شده به خوبی صورت گیرد و سازمان به نتایج مورد نظر برسد. براساس اطلاعات به‌دست آمده از ارزیابی اجرای استراتژی، می‌توان مسائل و مشکلات سر راه را حل کرد و اقدامات اصلاحی مناسب انجام داد. اخیراً تئوری‌هایی مطرح شده است که در آن کنترل استراتژیک بر رویکرد آینده‌نگر جهت کنترل استراتژی‌هایی که برای حرکت به سوی آینده‌ای موفق، انتخاب شده‌اند، تاکید دارد. همچنین فرایند کنترل استراتژیک به‌خصوص کنترلهای هشداردهنده در الگوی مدیریت بحران، برای کنترل وقایع غیرقابل پیش‌بینی و ناگهانی، به سازمانها ارائه شده است.تفاوتهای مدیریت استراتژیک و مدیریت بحرانمدیریت بحران با تلاشهایی سر و کار دارد که می‌خواهد نقاط بحران‌خیز سازمان را شناسایی و انواع بحران را پیش‌بینی کند و اقداماتی را انجام دهد که از وقوع بحران پیشگیری کند و یا جلوی رویدادهایی که منجر به بحران می‌شود را بگیرد و اثرات بحرانهای غیرقابل اجتناب را تا آنجایی که امکان دارد به حداقل برساند. در حالی که مدیریت استراتژیک با صورتبندی، اجرا و ارزیابی استراتژی‌هایی که سازمان را به هدفهایش می‌رساند سروکار دارد. همچنین، زمانی که محققان و طرفداران این دو رشته را با یکدیگر مقایسه کنیم

می‌بینیم که این دو رشته به صورت موازی هم هستند. این مقایسه می‌تواند در موضوعات زیر صورت گیرد: سوابق تحصیلی، سوابق کاری، دیدگاههای ذی‌نفعان این دو رشته، گرایشهای فرهنگی، پارادیم‌های غالب بر آن افراد، ساختار هدفها و دیدگاههای آنها نسبت به محیط.در حالی که هم مدیریت استراتژیک و هم مدیریت بحران یک موضوع بین رشته‌ای هستند ولی مبانی و سرچشمه‌های آن متفاوت از یکدیگرند. کسانی که در زمینه مدیریت بحران فعالیت دارند و تحقیق می‌کنند عموماً در زمینه‌هایی مانند اقتصاد، جامعه‌شناسی، روانشناسی، علوم سیاسی، روابط عمومی، مدیریت دولتی، علوم محیط زیستی، مهندسی شیمی، علوم کامپیوتری و ارتباطات فعال هستند. در مقابل، محققان و مبلغان مدیریت استراتژیک در زمینه‌هایی مانند سیاست کسب و کار، مدیریت عمومی سازمان، کسب و کار و محیط آن، کسب و کار بین‌المللی و رفتار سازمانی آموزش دیده‌اند. این مبانی نشان می‌دهد که هر دوی این مدیریتها نوظهور هستند. به عنوان مثال، میتراف و پاوچانت، می‌گویند، اقتصاددانان بحرانها را برحسب حرکت منفی در متغیرهای اقتصاد کلان و شکست سیاستهای دولتی می‌نگرند. جامعه‌شناسان بحران را در بی عدالتی موجود در جامعه می‌دانند، روانشناسان یک بحران را به عنوان بی هویتی افرادی و یا پوچ‌گرا شدن انسانها تعریف می‌کنند و علم مدیریت، بحران را براساس میزان اثراتی که بر سازمان دارد، ساز و کارهایی که برای کنترل نیاز است و مدیریت ایمنی تعریف می‌کند. اگرچه در متون فعلی برای مدیریت بحران، یک ماهیت استراتژیک قائل می‌شوند ولی در متون قبلی این رشته را به عنوان مدیریت پدیده‌های نوظهور می‌دانستند که باید تصمیمات تاکتیکی و اقدامات فوری برای اداره پیامد نوظهور اتخاذ کند.دیدگاه مدیریت بحران هم عوامل بالقوه سازنده و هم عوامل بالقوه مخرب سازمان، قابلیت اعتماد سیستم‌های چندگانه در سازمان و نیز استفاده از تکنولوژی نوین پیچیده را مورد ملاحظه قرار می‌دهد. یکی از پیامدهای خوب این دیدگاه تحقیق و تفحص در خصوص موارد زیر است: چگونه سازمانها می‌توانند محیط بیرونی و اکوسیستم را تهدید کنند؟ چگونه انسانها به وقایع ناگوار پاسخ می‌دهند و در مقابل آن دفاع می‌کنند؟ و چگونه سازمانهایی که دائماً خود را اصلاح می‌کنند می‌توانند خود را حفظ کنند؟ در مقابل، طرفداران مدیریت استراتژیک تمرکز دارند بر اینکه چگونه محیط برای سازمان فرصت و تهدید ایجاد می‌کند و چگونه سازمان می‌تواند برای خود مزیت رقابتی مداوم ایجاد کند. در حالی که عملکرد مالی از مهمترین هدفهای مدیریت استراتژیک است طرفداران مدیریت بحران کیفیت، امنیت و قابلیت اعتماد را به ساختار هدفها اضافه می‌کنند. مدیریت استراتژیک به دنبال منافع سهامداران، کارکنان، عرضه‌کنندگان، سرمایه‌گذاران، نهادهای دولتی، مشتریان به عنوان عمده‌ترین ذی‌نفعان، است در حالی که طرفداران مدیریت بحران موارد زیر را مبنای توسعه آن می‌دانند. نسلهای آینده، گروههای ذی‌نفع ویژه (مانند طرفداران محیط زیست)، سیاستمداران محلی، رقبای بومی، وقایع تروریستی و جامعه‌ستیزی. اگر بحثهای فوق در ذهن تداعی شود معلوم می‌شود که چرا این دو رشته به صورت جداگانه تکامل و توسعه یافتند. باوجود این تفاوتها، فرصت یکپارچه کردن این دو دیدگاه نیز وجود دارد. دیدگاه مدیریت بحران مکمل مدیریت استراتژیک است و می‌تواند با اضافه شدن به مدیریت استراتژیک قوت و توان آن را اضافه کند. به‌همین منظور در بخش بعدی شباهتهای بین این دو تشریح می‌شود.شباهتهای مدیریت استراتژیک و مدیریت بحرانمیتراف و همکارانش، می‌گویند مدیریت بحران باید در فرایند مدیریت استراتژیک یکپارچه شود چون این دو در شش عامل با یکدیگر مشترک هستند. این وجوه اشتراک به‌این قرار است: بر روابط با محیط تأکید دارند، مجموعه پیچیده‌ای از ذی‌نفعان در آن حضور دارند، مدیریت ارشد سازمان با آنها سر و کار دارند، کل سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، توصیفی از یک الگوی ثابت هستند و نمایانگر فرایندهای نوظهور هستند. درباره هر یک از این شش ویژگی در ادامه بیشتر بحث می‌شود. فرایند مدیریت استراتژیک با تغییرات سریعی سر و کار دارد که از محیط بیرونی نشأت می‌گیرند. این دیدگاه با دیدگاه سازمان به عنوان سیستم باز تطابق دارد. بررسی محیط اطراف سازمان و شناسایی تغییرات و اتفاقاتی که در آن رخ می‌دهد مشخص می‌سازد که سازمان باید از چه استراتژی‌هایی در جهت تطابق با محیط بیرونی استفاده کند. مدیریت بحران نیز از دیدگاه سیستم باز استفاده می‌کند زیرا باید پویاییهای بحرانها را

بهتر درک کند و تلاشهایی را برای ادارهٔ بحران انجام دهد. مدیریت استراتژیک از بررسی محیط خارجی شروع می‌کند و بعد به داخل سازمان می‌رسد (به عنوان مثال فرصتها و تهدیدهای محیطی را جستجو می‌کند) در حالی که مدیریت بحران در داخل سازمان شروع می‌کند و بعد به محیط بیرونی می‌پردازد (به عنوان مثال: شرکت می‌خواهد بر محیط بیرونی تأثیر بگذارد).همان‌طور که محیط بیرونی نقش مهمی را در مدیریت استراتژیک سازمانها ایفا می‌کند ظهور ذی‌نفعان نیز نحوه مدیریت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این‌صورت مدیریت شرکت نقش ایجاد تعادل را بین خواسته‌های متفاوت ذی‌نفعان ایفا می‌کند (سهامداران، کارکنان، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، مشتریان، سرمایه‌گذارها و دولت مثالهایی از این ذی‌نفعان هستند). هر کدام از این ذی‌نفعان معیارها و چارچوبهای متفاوتی در مورد نحوهٔ عملکرد و اقدامات مدیریت دارند. در حالی که، مدیریت بحران با ذی‌نفعان دیگری نیز سر و کار دارد (مانند حامیان محیط زیست، تروریست‌ها، خرابکاران و) ... که در این صورت باید اقدامات پیشگیرانه‌ای را دربرابر بحرانها انجام دهد. برای اثر بخش بودن مدیریت استراتژیک و مدیریت بحران، مشارکت مدیریت ارشد سازمان ضروری است. در فرایند مدیریت استراتژیک تیم مدیران ارشد و مدیر عامل، فرایندها را ساختار می‌دهند و هدایت می‌کنند و تلاشهای نمادینی را به مدیران واحدها ارائه می‌کنند. زیرا مدیران واحدها هستند که به‌طور واقعی درگیر اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌ها هستند. در دیدگاه مدیریت بحران، نگرشهای مدیران ارشد، راهنمای کلیدی انجام فعالیتهای مدیریت بحران است و مشارکت مستقیم آنها در تیم مدیریت بحران در انجام وظایف آماده‌سازی بسیار حیاتی است. میتراف و پاوچانت (۱۹۹۲) دریافتند که ظهور بحرانها، میزان آمادگی در اداره بحران و اثربخش بودن تلاشهای مدیریت بحران همگی از فعالیتها و فرضیات مدیریت ارشد تأثیر می‌پذیرند. مدیریت استراتژیک مربوط به اداره کل سازمان می‌شود و تمامی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و به صورت مشابه، تلاشهای مدیریت بحران نیز در جهت اداره بحرانهایی است که پتانسیل ویران کردن کل سازمان را دارد و یا می‌تواند حیات صنعت و یا حتی محیط بیرونی آن را به عنوان یک کل بزرگتر به خطر بیندازد. اتخاذ استراتژی، ترکیب پیچیده‌ای از فرایندهای ثابت و فرایندهای نوظهور است. الگویی که برای اتخاذ استراتژی‌ها استفاده می‌شود از اقدامات و تصمیمات گذشته استفاده می‌کند تا یک روند ثابتی داشته باشد. از طرف دیگر، فرایندهای نوظهور استراتژی زمانی که سازمان می‌خواهد به موقعیتهای در حال توسعه و متغیر پاسخ دهد، مشاهده می‌شود. محققان مدیریت بحران نیز ثباتی را در مفروضات مدیران ارشد و دیگر مدیران مشاهده کردند. این موضوعات با مستعد بودن سازمان برای بحران و یا آمادگی آن برای اداره بحران مرتبط هستند. از طرف دیگر، بحرانها می‌توانند نوظهور نیز باشند چون بحرانها هم از طرف محیط خارجی به سازمان تحمیل می‌شود و هم می‌تواند ناشی از اقدامات اعضای سازمان باشد (بحرانهای خارجی و داخلی).یکی دیگر از شباهتهای این دو، این است که هر دوی آنها الگویی دارند که مراحل صورت‌بندی و اجرا، از جنبه‌های مهم فرایندهایشان هستند. هم طرفداران مدیریت استراتژیک و هم طرفداران مدیریت بحران می‌گویند این مراحل به صورت پیوسته در درون یک فرایند وجود دارند از این‌رو هر دوی آنها در بقای بلندمدت سازمان تأثیر می‌گذارند. فرایند مدیریت بحران مدیریت بحران به عنوان فرایندی نظام یافته تعریف می‌شود که طی این فرایند سازمان تلاش می‌کند بحرانهای بالقوه را شناسایی و پیش‌بینی کند سپس در مقابل آنها اقدامات پیشگیرانه انجام دهد تا اثر آن را به حداقل برساند.هیچ الگوی واحدی که بتواند تحقیق در خصوص موضوع مدیریت بحران را راهنمایی کند وجود ندارد محققان تمایل دارند هر کدام بر یک عنصر خاص از اجزای فرایند مدیریت بحران تمرکز کنند، میتراف و شریواستاوا (۱۹۸۷) بر حسابرسی بحران، نلسون ـ هارچلر (۱۹۸۶) بر تیم‌های مدیریت بحران، ترویت و کلی (۱۹۸۹) بر برنامه‌های مدیریت بحران، ریلی (۱۹۸۷) بر آمادگی در مقابل بحران، اشریدر (۱۹۹۰) بر یادگیری از وقایع ناگوار، پاوچانت و میتراف (۱۹۹۲) بر فعالیتهایی لازم برای آمادگی در مقابل بحران و نیز عهدنامه سازمانی برای مقابله با بحرانها تمرکز کردند و تحقیقهایی را انجام دادند. در هر صورت باید فرایندی از مدیریت بحران مطرح شود که همهٔ عناصر فوق را در بر داشته باشد چون هر کدام از آنها قسمت مهمی از مدیریت بحران سازمانی

هستند. در شکل شمارهٔ ۲ الگویی از فرایند مدیریت بحران نشان داده شده است. این فرایند از سه مرحله اصلی (صورتبندی مدیریت بحران، اجرای مـدیریت بحران و ارزیابی مدیریت بحران) و شـش عنصـر تشـکیل شده است.ارائه یک مدل یکپارچهمدیریت بحران دارای مـاهیت استراتژیک است و بین مـدیریت استراتژیک و مـدیریت بحران ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. خصوصـیات، شـباهتها و گرایشـهای این دو کمک زیادی برای توصیف ارتباط بین آنها می‌کند. وقوع یک بحران سازمانی می‌تواند استراتژی جاری سازمان و اقـدامات استراتژیـک آن را تغییر دهـد. از طرف دیگر، بـدون انجـام اقـدامات استراتژیـک در حوزهٔ مـدیریت بحران احتمال وقوع رخـدادهای بحرانی نیز زیـاد می‌شود. در این ارتبـاط بایـد بحران را هر نوع رخـدادی تعریف کرد که وقوع آن اهـداف اصلی یعنی سودآوری سازمان و حیات آن را به خطر می‌اندازد. باوجود ارتباطی که بین این دو وجود دارد، بسیار کم مشاهده شده است که در رشـته مدیریت استراتژیک به بحرانهای داخل صـنعت توجه شود و حتی موضوعات مدیریت بحران در برنامه آموزشی دانشکده‌های مرتبط با مـدیریت استراتژیک قرار گیرد. معمولاً مـدیران سازمانها در تعیین استراتژی‌ها و هدفهای سازمانی موضوع مدیریت شـرایط اضـطراری را نادیـده می‌گیرنـد و در تعـداد کمی از سازمانها برنامه‌ای برای مواجه شـدن با بحرانها در کنار و برنامه‌های استراتژیک تهیه می‌شود.الگوی ارائه شـده از مـدیریت بحران در شـکل شـماره ۲ بـا الگوی فراینـد مـدیریت استراتژیک کاملاً ارتباط دارد. این ارتباط در الگوی تلفیقی شـکل شماره ۳ نشان داده شده است. این شـکل نشان می‌دهد که در دو مرحله اصـلی صورتبندی و اجرای استراتژی رویه‌هـای مـدیریت بحران مسـتقیماً می‌تواننـد بـا این مراحـل تلفیق شود. مرحله صورتبنـدی استراتژی با تهیه بیانیه مأموریت سازمان آغاز می‌شود. سـپس فرصـتها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف داخلی تعیین می‌شود. در این گام به جای اینکه بر روی جنبه‌های مثبت عرضه محصولات تأکید شود یک حسابرسـی بحران برای سازمان انجام می‌شود. این حسابرسی می‌تواند نواحی آسـیب‌پذیر سازمـان و نقـاطی کـه پتانسـیل بروز بحران دارنـد، را آشـکار سـازد. از ایـن‌رو پتانسیل مخرب بـودن تکنولوژی‌هـا و سیسـتم‌های پیچیـده جدیـد مـورد ملاحظه قرار می‌گیرد. حسابرسـی بحران سازمـانی، برای ارزیـابی عـدم موفقیت سازمـان در اداره حوزه‌های نیروی انسانی، تولید، ساختار، تکنولوژی، مسائل اجتماعی، سیاسی و سیستم‌های اقتصاد کلان، طراحی می‌شود. فرایندها و محصولات نیز از لحاظ پتانسـیل آنها برای ایجاد موقعیتهای خطرناک مورد بررسی قرار می‌گیرند. سناریوهای بدبینانهٔ گوناگون باید در کنار هم قرار گیرنـد تا اقتضائات بسـیار بدبینانه تعیین شود. سازمان می‌تواند از جلسات طوفان مغزی برای ایجاد یک هم‌رأیی در خصوص چگونگی بروز بحران اسـتفاده کنـد. برای ارزیـابی اثرات محیـط بر سازمـان، سیسـتم‌های اجتماعی و تغییرات تکنولوژیکی ارزیابی می‌شوند. این حسابرسـی کوچکترین احتمال اثرات شدید رخدادهای ناشـی از ضعف سیستم‌های داخلی ومحصولات که بر روی مشتریـان، کارکنـان و یا محیط اثر می‌گـذارد را آشـکار می‌کنـد. این نتایـج با نتایـج حاصل از تجزیه و تحلیل SWOT ادغام می‌شود و بـاعث می‌شود انتخاب استراتژی‌ها و برنامه‌ها با ملاحظات بیشتری صورت گیرد. برای دستیابی به استراتژی‌های واقعی تهیه بیانیه تعدیل شده مأموریت سازمانی و نیز اهداف بلندمدت ضروری است. بررسی همزمان SWOT و حسابرسی بحران درجه اعتبار استراتژی‌های انتخاب شـده و امنیت اجرای آن را بیشتر می‌کند. گام بعدی در این مرحله تعیین استراتژی‌هایی است که برای سازمان ایجاد مزیت می‌کند. این مزیت می‌تواند ناشـی از نقاط قوت داخلی، به حداقل رساندن نقاط ضعف داخلی، دفع تهدیدهای ناشی از سازمان یا محیط سازمانی و یا اسـتفاده از فرصـتهایی باشد که از محیط بازار و یا محصولات سازمان نشأت می گیرند. همان‌طور که ماتریس SWOT می‌توانـد آلترناتیوهـایی برای استراتژی‌هـای اثربخش و کـارآ ارائـه نمایـد، تکنیک‌هـای اجتنـاب از بحران و یا پیشـگیری از آن، می‌توانند تجزیه و تحلیل این آلترناتیوها را کامل کنند. سه استراتژی اصلی در مدیریت بحران عبارتند از: پیشگیری از بحران، تمرین و آمـادگی برای مواجه با بحران و اداره بحران در زمان وقوع. مرحله اصـلی بعـدی در فراینـد مـدیریت استراتژیک مرحله اجرای استراتژی است. این مرحله با تعیین سیاسـتهای سازمانی (رهنمودهای عمومی برای انجام اقدامات سازمانی) و هدفهای سالانه آغاز می‌شود. هـدفهای سالانه در جهت رسـیدن به هـدفهای بلندمدت تعیین می‌شوند. در این گام، جزئیات برنامه‌های بحران

صورت‌بندی می‌شود و به صورت مکتوب در می‌آید. این برنامه شامل مسئولیتهای پرسنل و مدیران نسبت به بحرانها و نیز رویه‌های اقدامات مورد انتظار است. پنج برنامه اصلی در اجرای مدیریت بحران عبارتند از: تشکیل تیم مدیریت بحران در سازمان، داشتن برنامه مدون و اقتضایی برای بحران سازمانی، آموزش روشهای مدیریت بحران در سازمان طراحی سیستم‌های کنترل و ارزیابی دوره‌ای در سازمان؛ و ایجاد روابط عمومی و ارتباطات نزدیک با مراکزی که می‌توانند در هنگام بروز بحران به یاری سازمان بیایند. یکی از معروف‌ترین استراتژی‌های آمادگی در مقابل بحران تشکیل تیمهای مدیریت بحران است که می‌توانند در زمان وقوع بحرانهای ناگهانی اقدامات سریع انجام دهند تا اوضاع را به سوی وضعیت مناسب تغییر دهند. اعضای تیم مدیریت بحران می‌توانند شامل مدیرانی با مهارتهای عمومی مدیریت بحران و مجموعه‌ای از متخصصان گوناگون باشند که توانایی بروز عکس‌العمل سریع در مقابل بحرانهای مختلف را دارند. به عنوان مثال اعضای تیم مدیریت بحران می‌تواند شامل نمایندگانی از واحدهای زیر باشند: حقوقی، ایمنی، منابع انسانی، بهداشت و سلامت، تضمین کیفیت، کنترل عملیات و روابط عمومی. این گروه باید تحت حمایت مدیران عالی باشند و دارای اختیارات کافی در خصوص اتخاذ تصمیمات سریع و تخصیص منابع باشند. آنها باید توانایی اداره استرس‌های ناشی از بحران را داشته باشند و از انعطاف‌پذیری و خلاقیت در پاسخگویی به فشارهای ناگهانی برخوردار باشند. ارتباطات رسانه‌ای با جامعه به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان برای اداره موقعیت بحرانی است. این ارتباط می‌تواند یک اعتماد عمومی در جامعه برای سازمان به‌وجود آورد. پنهان‌کاری و نیز تأخیر در رساندن اطلاعات به عموم می‌تواند منجر به سوء ظن و بدگمانی شود. همانطور که در شکل شماره ۳ نشان داده شده است، برنامه مکتوب بحران، ترکیب تیم‌های مدیریت بحران، جزئیات برنامه ارتباطات عمومی، برنامه‌های تمرینات مواجه با بحران و کسب آمادگی در مقابل آن و نیز طراحی سیستم‌های کنترل دوره‌ای، باید به تأیید مدیران ارشد و هیئت مدیره برسد. این فعالیتها از نظر زمانی موازی با فعالیتهای تخصیص منابع انجام می‌شوند. مرحله نهایی در فرایند مدیریت استراتژیک یکپارچه، ارزیابی میزان پیشرفت اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌های بحران و نیز ارزیابی میزان رسیدن به هدفهاست. این ارزیابیها از طریق کنترل پس‌نگر و پیش‌نگر انجام می‌شود. اطلاعات به‌دست آمده از این مرحله در جهت حل مشکلات، انجام اقدامات اصلاحی و تعریف مجدد استراتژی‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند. مهمترین کنترل‌های هشداردهنده از طریق شبیه‌سازی موقعیتهای بحرانی و نیز آموزش مواجهه با آن حاصل می‌شود. اگر با همه اقدامات پیشگیرانه باز هم بحران به‌وجود آمد کلیه برنامه‌های بحران مورد بازنگری قرار می‌گیرند و عملکرد فعالیتهای مدیریت بحران مورد بازبینی قرار می‌گیرد تا آمادگی بیشتر برای بحرانهای آینده به‌وجود آید. منابع :

۱- Mitroff, I.I., Pearson, C. and Pauchant, T.C. (۱۹۹۲). Crisis management and strategic management: similarities, differences and challenges. In Shrivastava, P. (Ed.), “Advances in strategic Management, JAI Press, ۸, P: ۲۳۵.۲- Porter, M.E. (۱۹۷۹). How Competitive Forces shape strategy. Harvard Business Review, ۵۷, ۲, ۱۳۷-۱۴۵.۳- Hamel, G. and Prahaland, C.K. (۱۹۹۳). Strategy as Stretch and Leverage. Harvard Business Review, ۷۱, ۲, ۷۵-۸۴.۴- Stoop, J.A. (۲۰۰۳), Critical Size events: a new toll for crisis management resource allocation? safety science, ۴۱, ۴۶۳-۴۸۰.۵- David, F.R. (۱۹۹۵), Concepts of strategic Management, New York: Macmillan.۶- Thompson, A.A. and Strickland, A.J. (۱۹۹۵), Strategic Management: concepts and cases. Chicago: Irwin. ۷- David, F.R. (۱۹۹۹), Strategic Management, ۷ th, Prentice-Hall, Inc. ۸- Goold, M. and Quinn, J.J. (۱۹۹۰). The Paradox of Strategic Controls. Strategic Management Journal, ۱۱, P: ۴۳-۵۷.۹- Byars, L.L., RUE, L.W. and Zahra, S.A. (۱۹۹۶). Strategic Management. Chicage: Irwin.

۱۰- Wilson, B.G. (۱۹۹۲) Crisis Management: A case study of three American Universities. University of Pitlsburg, PA.۱۱- David F.R. (۱۹۹۹), Op. Cit.۱۲- Mirtoff I.I. (۱۹۹۲), Op. Cit. ۱۳- Drabek, T.E. and Hoetmer G. J. (Eds) (۱۹۹۱). Emergency Management: Principle and Practice for local Govermant, Washington, DC: International City Management Association.۱۴- Thompson and Strickland, Op. Cit. ۱۵- Preble, J. F. (۱۹۹۴). Handling international disasters: lessons for management. International Journal of Management, ۱۱, ۱, ۵۵۰-۵۶۱.۱۶- Wilson B.G., Op. Cit.۱۷- Shirvastava, P. (۱۹۹۳). Crisis theory / Practice: towards a sustainable future. Industry and Environmental crisis Quarterly, ۷, ۱, ۲۳-۴۲.۱۸- Schwarts, P. (۱۹۹۱). The Art of long view. New York: Curvency / Doubleday. ۱۹- Smith, D. (۱۹۹۲). Commentary: on crisis Management and strategic management. Advances in strategic Management, ۸, ۲۶۱-۲۶۹.۲۰- Strarbuck, W.H. and Milliken, F.J. (۱۹۸۸). Challenger: Fine-tuning the odds untill something breaks. Journal of Management studeis, ۲۴, ۴, ۳۱۹-۳۴۰.۲۱- Mitroff I.I. (۱۹۹۲), Op. Cit. ۲۲- Wisenblat, J.Z. (۱۹۸۹). Crisis management planning among US corporations: empirical evidance and a proposed framework. Advanced Management Journal, ۵۴, ۲, ۳۱-۴۱.۲۳- Preble J.F, Op. Cit. ۲۴- Mitroff, I.I., Pearson, C. and Harrington, L.K. (۱۹۹۶). The Essential Guide to Managing Corporate Crises. New York: Oxford University Press.

تعریف مفاهیم بحران

... definition of crisisبحران حادثه ای ناگهانی است که نیاز به تصمیم فوری دارد تعریف بحران: حادثه ای که بطور طبیعی یا توسط بشربصورت ناگهانی ویا فراینده بوجود آمده وسختی ومشقتی را به جامعه انسانی تحمیل نماید بطوریکه جهت برطرف کردن آن نیاز به اقدامات اساسی وفوق العاده باشد را بحران می گویند تعریف مدیریت بحران: مدیریت بحران علمی کاربردی است که بوسیله مشاهده سیستماتیک بحرانها وتجزیه وتحلیل آنها در جستجوی یافتن ابزاری است که بوسیله آنها بتوان از بروزبحرانها پیشگیری نموده ویا در صورت بروز آن در خصوص کاهش آثار آن آمادگی لازم ،امدادرسانی سریع وبهبودی اوضاع اقدام نمود. پیشگیری: شامل کلیه اقداماتی است که موجب پیشگیری از بحرانها وجلوگیری از اثرات مخرب آن بر جامعه میشود .لازم به ذکر است بخش پیشگیری از اهم فعالیتهای چرخه مدیریت بحران محسوب میگردد اقداماتی همچون قوانین مربوط به کاربری زمین که نحوه گسترش شهرها رامشخص نموده وباعث عدم گسترش شهرها در مکان های آسیب پذیر میشود از جمله این فعالیتها میباشد. کاهش اثرات: کلیه عملیاتی که تحت یک برنامه منسجم وجامع کاهش اثرات بحران وسوانح در یک منطقه خاص را سبب میشود را کاهش اثرات می گویند. بطور مثال کاربرد آیین نامه های ساختمانی به منظور کاهش خسارت ها وآسیب های ناشی از زمین لرزه برساختمانها از جمله برنامه های کاهش اثرات میباشد . بطور کلی بخش کاهش اثر اشاره به این اصل دارد که اگر چه می توان از بعضی از آثار بحران جلوگیری بعمل آورد ولیکن سایر آثار بحران کماکان وجود خواهد داشت وفقط با انجام اقدامات وعملیات مناسب می توان این آثار را به نحوی تغییر یا کاهش داد. آمادگی: شامل کلیه عملیات واقداماتی است که افراد ویا ارگان ها راقادر به انجاع عکس العمل سریع وکار آمد در مواقع بروزبحران ها می نمایند. این اقدامات میتوانند تهیه یک برنامه

ضـد بحران ،برآورد دقیق منـابع وهمچنیـن آمـوزش کارکنـان باشـد نکتـه اینکـه بخش مربـوط بـه آمـادگی شامـل دوزیر بخش الف)اخطاررسـانی ب)تهدیـد خطر می باشـد که اولی شامل زمانی است که خطر بحران تشـخیص داده شـده ولی زمان وقوع آن در محل خاص هنوز مشـخص نمی باشـد ولی در اخطاررسانی علاوه براینکه محل وقوع خطر مشـخص گردیـده مکان آن نیز مشـخص است. مقابله: فعالیتهای مربوط به امـدادرسانی که در جهت حفاظت از جان مردم وتاسیسات ودارائی های موجود میباشـد را مقابله می گویند.در اجرای عملیات مقابله زمان تاثیرمسـتقیمی در کاهش میزان آسیب های وارده براثر سوانح رادارد اقداماتی از قبیل فعال نمودن سیسـتمهای ضدبحران ،عملیات جسـتجو ونجات ،تمهیدات اضـطراری برای غذا ،سـرپناه وکمکهای پزشکی ،بررسی ،ارزیابی وبرآورد واقـدامات مربـوط بـه تخلیه جمعیت همگی جزو برنـامه هـا وفعالیتهـای بخش مقـابله میباشـد. {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهـده متـن انگلیسـی مرتبـط بـه صـورت کشـویی اینجـا را کلیـک فرمائیـد"} WHAT IS CRISIS? Barry Greenwald, Ph.D. It is easy to think that there are a class of events that can easily be defined as crisis. Thus, such events as earthquakes, fires, murders, rapes, and disasters are easy candidates for the category of crisis. While this is certainly true and we should expect people to react intensely to these life-events, we really need a more sophisticated means for understanding the "nature of crisis" and the ways in which people react to them. We need to understand that people give meaning to the events that happen in their lives. Each of us witnessing or participating in the same event will experience it differently. To a large extent, the difference is attributable to our unique life histories. We understand the new and the novel or the highly emotionally charged in terms of what we have already experienced. We find ways of fitting new experiences into what we already know and that allow a sense of both familiarity and comfort. It allows us to apply tried-and-true coping styles which permits a sense of mastery. In this way "new life experiences" are whittled down to size their uniqueness is made manageable and not disruptive. Any life event can take on crisis proportions if it is experienced as sudden, intense, unexpected, or emotionally super-charged. We experience crisis as overwhelming leaving us without means to cope or to adjust. Somehow, we cannot make sense of what is happening or why it is happening. Without answers to those important questions, we are left helpless. We simply do not know what to do to control or master the situation. We do not know how to make it stop. Wave after wave of emotion sweeps over us and we are unable to predict when or if this awful situation is going to end. Thus any event can be a crisis if it wipes out our ability to make sense out of what is happening. We become bereft of means for exercising some form of control on our lives. We feel helpless the victim of events beyond reason and certainly beyond our control. It is only after we regain some sense of understanding and some sense of control that the crisis is reduced to something manageable. What to look for in a crisis call: The caller is likely to be very upset and

disorganized in his/her presentation. Occasionally, a caller will present in a wooden, robot-like manner, devoid of any feelings whatsoever. It is as if the caller has anaesthetized him/herself to all feelings and presents as if they have deadened all emotions. The caller describes an event that is usually sudden in onset or will describe a situation in which the event was "the last straw" in a series of events that just sent them over the edge. The caller cannot make sense of or understand what has happened. He or she asks questions such as "Why did this happen?" "Why me?" "It just doesn't make any sense!" "What did I do?" (Sudden deaths, rapes are likely to provoke very clear examples of this type of questioning as the caller tries to make some sense out of an event that makes no sense at all.) The caller complains of not knowing what to do and expresses a loss of ability. They're not sure what's the matter with them, but they know they are not functioning as well as they usually do, and they don't know what to do about. The listener experiences very acutely the caller's sense of helplessness and feels a very real pull to intervene actively to take control of the situation. Some Ways of Handling the Call: As always, attempt to build a connection with the caller by being as empathic as possible. Sometimes all this requires are comments such as: "Go on ..." "Tell me more ..." "This is very hard for you." "Take a moment to catch your breath, we have the time ... " If the level of upset is so great that the caller cannot even talk, the listener may want to try to help them calm down with some simple breathing exercises. "Just for a moment, I want to see if we can help you calm a bit. Try breathing in very slowly now let the air all the way out. Good. Let's try that again." The listeners voice should be slow, calm, and reassuring gently, but unmistakably in control. The listener dealing with a person in crisis is likely to have to be more active than in a normal call. Because crisis is so disorganizing, the caller may have great difficulty in telling what happened in a coherent manner. The listener can provide organization to the caller. "How did it start?" "What happened next?" "What did you do?" "How did you feel at the time?" "What happened next?" Essentially, you are providing the frame within which the caller can tell his/her story. You are also breaking the story up into small components which are easier to handle than the whole massive experience. Follow the feeling tone and mirror it. If necessary, encourage the feelings and their expression. If, however, the feelings are so intense and overwhelming increasing the sense of being out-of-control, help the caller to just describe the events that have taken place without emphasizing the feelings. There will be opportunity to come back to them. As the story unfolds, try to find out how the person understands what

happened. Listen for clues that will link the "current event" with something historical. Often, an event takes on crisis proportions because it revives the memory of some past, unresolved event in which similar feelings were experienced. A current death reminds one of a past death. A failure today reminds one of a failure at some other time. Try to get a feeling for the person's coping style and what is still working. You will want to provide assistance directly if the person cannot cope for her/himself. But you will not want to take over more than is required. Sometimes, it is just necessary to encourage and reinforce coping styles that are very wobbly. Questions such as: "What do you feel you'll be able to do?" "Is there something you want to do about this?" can provide clues as to how well a person is coping and where you might need to lend your skills to theirs. Gently educate the person as to what they might expect for the next couple of days during the acute phase of the crisis. Let them know that they're likely to experience a roller-coaster of feelings, and that there could be some rough sledding for awhile. Also let them know that this emotional upheaval is very normal after experiencing such an upsetting event. Encourage them to call back at any time when thing just feel like too much for them. Make concrete plans with them in a step-by-step fashion and only for the next couple of days. A person in crisis does not absorb a lot of information nor can they foresee to far into the future. Check out the plans that you've made with the caller to be sure that they're well understood. If you have any doubt, ask them to write down what you've talked about as a way of aiding their memory. In any crisis call, you should listen for and be alert to suicidal potential. If a person is so confused and disoriented by what has happened, they might be a danger to themselves without consciously wanting to commit suicide. If the person appears highly impulsive and reckless, the possibility of suicide, planned or otherwise, should not be ruled out. If you sense that possibility, do not hesitate to bring it up for discussion. You may have to actively encourage the person to seek a safer situation, get some people to be with her or him, or even suggest hospitalization. Encourage the caller to call back after a few days in order to see how things are going. If the acute phase of the crisis seems to have passed and the caller is markedly more calm, the listener wants to carefully become less active. In essence, as the caller's coping skills return and become functional once again, the listener wants to reinforce them and not simply replace them with the listener's own skills. You want to return control of the person's life to the person. A crisis can be the tip of an emotional iceberg. As the acute phase passes, the pain diminishes. However, the need for continued psychological work may still be present. The

listener should listen for patterns and be thinking about the possibility for a referral for continued psychological assistance. {endslide} بازسازی: این بخش از چرخه مدیریت بحران شامل کلیه عملیات واقداماتی است که به منظور عادی سازی شرایط در زمان پس از بحران صورت می گیرد این بخش از چرخه معمولاً ـ با بهسازی نیزهمراه میباشد در این بخش اقداماتی همچون برقراری مجدد سرویس ها وخدمات ضروری ،استقرارمجدد خانه های قابل تعمیر وسایر ساختمانها وتاسیسات ،تهیه مسکن موقت ،اقداماتی که جهت یاری دادن به جسم وروان افراد مصیبت دیده انجام میگیرد واقدامات بلند مدت شامل جایگزینی تاسیسات زیر بنائی وهمچنین ساختمانهایی که در اثروقوع بحران نابودشده اند صورت میگیرد.

بحران چیست

؟...what is crisis? بحران؛ تغییرعظیمی است که یکباره در یک وضعیت صورت می پذیرد در دل هرمشکلی فرصت های بزرگتر و عالی ترنهفته است که انسانهای بزرگ قادرند مشکلات را به فرصت های بزرگ تبدیل نمایند .هلن کلر, عشق به خداوند, ترجمه خرمشاهی , نشر ققنوس , ص ۱۱۲. بحران چیست؟ حادثه ای که بصورت ناگهانی اتفاق افتاده و برطرف کردن آن نیازمند اقدامات اساسی و فوق العاده است. وقایعی که:درانجام امورجاری بصورت دفعی اخلال ایجاد می کند. وقایعی که براعتبارسازمان تاثیردارد، موجب از بین رفتن زمان می شود، یا موجب جلب توجه دولت و مردم می شود. تغییرعظیمی است که یکباره در یک وضعیت صورت می پذیرد.دو دیدگاه در زمینه چگونگی ایجاد بحران بحران زاییده پیچیدگیهای تکنولوژی مدرن. عامل انسانی و خطاهای تصمیم‌گیری.انواع بحرانها از نظر انجمن مدیریت بحران اتفاقات صنعتی بلایای طبیعی حوادث منجر به معلومیت خسارات طبیعی دادخواهیهای طبقاتی مصرف گرایی تولید خراب مرجوع نمودن محصول تبعیض- در خرید، فروش، قیمت گذاری و HRM اخراج مقامات اجرایی اختلافات کارگری ضعف مدیریت مسائل جنسی شایعه پراکنی آشوبهای محل کاری- یقه سفیدها انواع وضعیت های بحرانی بهترین راه مدیریت بحران پیشگیری از وقوع آن است. مدیریت بحران چیست؟۱. مدیریت بحران، پیش‌بینی، تدارک و آمادگی قبلی برای روبه‌رویی و دفع رویدادهایی است که بقا و حیات سازمان را مورد تهدید جدی قرار می‌دهند.۲. فرایند پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم‌سازی بعد از وقوع بحران.۳. فرایند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل فعالیتهای لازم برای پیشگیری و مداخله در بحران و سالم‌سازی بعد از وقوع بحران. فرآیند مدیریت بحرانمرحله ۱- دریافت و ضبط نشانه‌های بحرانمرحله ۲- آماده شدن برای جلوگیری از وقوع بحرانمرحله ۳- مقابله با بحران پس از وقوع آن و محدود کردن دامنه خسارت آنمرحله ۴- بازسازی و مرمت آثار بحرانمرحله ۵- تجربه اندوزی و آموختن مستمر به منظور بهبود استراتژیهای مدیریت بحران روش‌شناسی مدیریت بحران تشکیل تیم مدیریت بحران تهیهٔ برنامهٔ مدیریت بحران تعریف بحران بصورت خاص شناسایی انواع بحرانها، ارزیابی ریسک و اولویت‌بندی آنها تعیین ارتباطات بحرانی تعیین استراتژیهای برخورد با رسانه‌ها شناسایی و درک توانمندیهای سازمان پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران تعیین روشهای مداخله در بحران تعیین روشهای سالم سازی استراتژیهای سه گانه مدیریت بحران استراتژی بازدارنده استراتژی واکنشی استراتژی تعاملی (تجربه‌اندوزی از بحرانهای قبلی و بهره گیری از برنامه‌های مقابله با بحران هدف اصلی بشمار می‌آید) استراتژیهای سه گانه مدیریت بحرانمراحل اصلی برنامه‌ریزی برای کنترل بحرانفتارها و فنون موثر مدیریت بحران برنامه مقدماتی عملیات را تهیه نموده وگام به گام به اجرا درآورید. یک تیم مدیریت بحران برای رویارویی با وضعیت تشکیل دهید. ستادی برای مدیریت بحران معین کنید (دفتر کارتان، اتاق هیئت مدیره و ...) یک نظام ارتباطی برقرار نمائید که بتواند با شتاب و فوری آخرین اطلاعات بدست آمده در محلهای بحرانی را به شما رسانده و

پیامهایتان را به اعضاء تیم و دیگر دست‌انـدرکاران انتقال دهد.رفتارها و فنون مؤثر مدیریت بر بحران ایجاد شده حفظ خونسردی افزایش اعتمـاد به نفس در اطرافیان حسـاب شـده موضـوع را کمـتر از آنچه هست دشوار و مهم جلوه دهیم دست نگهداشـتن از اقدام حساب نشده در آرامش و خونسـردی کامـل وضـعیت را دوباره ارزیابی کنیـد –:بـدرستی چه رخ داده است –چرا رخ داده است –اگر اقـدامی نکنیم چه پیش خواهـد آمد –با چه شـتابی باید دست بکار شد تا از زیانهای بیشتر جلوگیری شود –غیر از شـما چه کسـانی دیگری درگیرنـد –چه کسـی ممکن است درگیر شونـد وظایف مـدیر بحران همـاهنگی دربه جریان انـداختن و ارئه خدمات و تضـمین کیفیت به افراد و گروه هایی که می توانند بحران هایی را ایجاد نمایند. همدردی و کمک مشورت ، ارائه و دریافت پیشـنهاد ویژگی های سخنگوی تیم مدیریت بحران پرهیز از گزافه گـویی پرهیز از گفتـن اغراق آمیز، دروغ پرهیز از سرزنش دیگران پرهیزاز ایفـای نقش یـک جنگجـو {beginslide id="۱۳۳" title=برای مشاهـده متن انگلیسـی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائیـد} WHAT IS CRISIS? Barry Greenwald, Ph.D. It is easy to think that there are a class of events that can easily be defined as crisis. Thus, such events as earthquakes, fires, murders, rapes, and disasters are easy candidates for the category of crisis. While this is certainly true and we should expect people to react intensely to these life-events, we really need a more sophisticated means for understanding the "nature of crisis" and the ways in which people react to them. We need to understand that people give meaning to the events that happen in their lives. Each of us witnessing or participating in the same event will experience it differently. To a large extent, the difference is attributable to our unique life histories. We understand the new and the novel or the highly emotionally charged in terms of what we have already experienced. We find ways of fitting new experiences into what we already know and that allow a sense of both familiarity and comfort. It allows us to apply tried-and-true coping styles which permits a sense of mastery. In this way "new life experiences" are whittled down to size their uniqueness is made manageable and not disruptive. Any life event can take on crisis proportions if it is experienced as sudden, intense, unexpected, or emotionally super-charged. We experience crisis as overwhelming leaving us without means to cope or to adjust. Somehow, we cannot make sense of what is happening or why it is happening. Without answers to those important questions, we are left helpless. We simply do not know what to do to control or master the situation. We do not know how to make it stop. Wave after wave of emotion sweeps over us and we are unable to predict when or if this awful situation is going to end. Thus any event can be a crisis if it wipes out our ability to make sense out of what is happening. We become bereft of means for exercising some form of control on our lives. We feel helpless the victim of events beyond reason and certainly beyond our control. It is only after we regain some sense of understanding and some sense of control that the crisis is reduced to something

manageable. What to look for in a crisis call: The caller is likely to be very upset and disorganized in his/her presentation. Occasionally, a caller will present in a wooden, robot-like manner, devoid of any feelings whatsoever. It is as if the caller has anaesthetized him/herself to all feelings and presents as if they have deadened all emotions. The caller describes an event that is usually sudden in onset or will describe a situation in which the event was "the last straw" in a series of events that just sent them over the edge. The caller cannot make sense of or understand what has happened. He or she asks questions such as "Why did this happen?" "Why me?" "It just doesn't make any sense!" "What did I do?" (Sudden deaths, rapes are likely to provoke very clear examples of this type of questioning as the caller tries to make some sense out of an event that makes no sense at all.) The caller complains of not knowing what to do and expresses a loss of ability. They're not sure what's the matter with them, but they know they are not functioning as well as they usually do, and they don't know what to do about. The listener experiences very acutely the caller's sense of helplessness and feels a very real pull to intervene actively to take control of the situation. Some Ways of Handling the Call: As always, attempt to build a connection with the caller by being as empathic as possible. Sometimes all this requires are comments such as: "Go on ..." "Tell me more ..." "This is very hard for you." "Take a moment to catch your breath, we have the time ... " If the level of upset is so great that the caller cannot even talk, the listener may want to try to help them calm down with some simple breathing exercises. "Just for a moment, I want to see if we can help you calm a bit. Try breathing in very slowly now let the air all the way out. Good. Let's try that again." The listeners voice should be slow, calm, and reassuring gently, but unmistakably in control. The listener dealing with a person in crisis is likely to have to be more active than in a normal call. Because crisis is so disorganizing, the caller may have great difficulty in telling what happened in a coherent manner. The listener can provide organization to the caller. "How did it start?" "What happened next?" "What did you do?" "How did you feel at the time?" "What happened next?" Essentially, you are providing the frame within which the caller can tell his/her story. You are also breaking the story up into small components which are easier to handle than the whole massive experience. Follow the feeling tone and mirror it. If necessary, encourage the feelings and their expression. If, however, the feelings are so intense and overwhelming increasing the sense of being out-of-control, help the caller to just describe the events that have taken place without emphasizing the feelings. There will be opportunity to

come back to them. As the story unfolds, try to find out how the person understands what happened. Listen for clues that will link the "current event" with something historical. Often, an event takes on crisis proportions because it revives the memory of some past, unresolved event in which similar feelings were experienced. A current death reminds one of a past death. A failure today reminds one of a failure at some other time. Try to get a feeling for the person's coping style and what is still working. You will want to provide assistance directly if the person cannot cope for her/himself. But you will not want to take over more than is required. Sometimes, it is just necessary to encourage and reinforce coping styles that are very wobbly. Questions such as: "What do you feel you'll be able to do?" "Is there something you want to do about this?" can provide clues as to how well a person is coping and where you might need to lend your skills to theirs. Gently educate the person as to what they might expect for the next couple of days during the acute phase of the crisis. Let them know that they're likely to experience a roller-coaster of feelings, and that there could be some rough sledding for awhile. Also let them know that this emotional upheaval is very normal after experiencing such an upsetting event. Encourage them to call back at any time when thing just feel like too much for them. Make concrete plans with them in a step-by-step fashion and only for the next couple of days. A person in crisis does not absorb a lot of information nor can they foresee to far into the future. Check out the plans that you've made with the caller to be sure that they're well understood. If you have any doubt, ask them to write down what you've talked about as a way of aiding their memory. In any crisis call, you should listen for and be alert to suicidal potential. If a person is so confused and disoriented by what has happened, they might be a danger to themselves without consciously wanting to commit suicide. If the person appears highly impulsive and reckless, the possibility of suicide, planned or otherwise, should not be ruled out. If you sense that possibility, do not hesitate to bring it up for discussion. You may have to actively encourage the person to seek a safer situation, get some people to be with her or him, or even suggest hospitalization. Encourage the caller to call back after a few days in order to see how things are going. If the acute phase of the crisis seems to have passed and the caller is markedly more calm, the listener wants to carefully become less active. In essence, as the caller's coping skills return and become functional once again, the listener wants to reinforce them and not simply replace them with the listener's own skills. You want to return control of the person's life to the person. A crisis can be the tip of an emotional iceberg. As the acute phase passes, the pain

diminishes. However, the need for continued psychological work may still be present. The listener should listen for patterns and be thinking about the possibility for a referral for {continued psychological assistance. {endslide

دیپلماسی رسانه ای و مدیریت بحران های بین المللی

نگاه خوشبینانه و انترناسیونالیستی و نگاه بدبینانه Crisis Management International با نگاهی به بحران انرژی هسته ای ایران»محمد احمدی امروزه ارتباطات در حوزه های بین المللی وسیاست بین المللی نقش حیاتی و راهبردی ایفا می کند و شیوه های مختلف نظام های رسانه ای در دنیا در کنار سیاست های داخلی و خارجی شان به عنوان ابزاری مؤثر به نوعی دیپلماسی دست می زنند که قدرت و تأثیر گذاری آن هر روزه خود را نمایان تر می سازد اینترنت و شبکه های تلویزیونی ماهواره ای در کنار رسانه های مکتوب آزاد فضاهای متکثری را در روابط بین الملل کشورها ایجاد کرده است که دست دولت ها و حاکمیت ها برای کنترل آنان کوتاه است «و افکار عمومی احزاب سیاسی و سازمان های غیر دولتی از طریق همین فضای آزاد بیشترین فشار را برسیاست خارجی کشور خود وارد می آورند و این مسیر نشده است مگر با وجود فضای اطلاعاتی جدید است که فرصت های زیادی را برای همگرایی دولت ها و ملت ها ایجاد کرده است که هزاره سوم میلادی مبدأ آغاز این تحول بنیادی در روابط بین المللی است. آیا به راستی نقش رسانه ها در عرصه روابط بین الملل را می توان انکار کرد؟ آیا رسانه ها برای تثبیت وضع موجودند یا تغییر وضع موجود و این که آیا آنان پس گام، همگان یا پیشگام در جریان سازی داخلی و خارجی کشوری می باشند و اصولاً ـ این که دیپلماسی جزیی از سیاست خارجی یک کشور است که بر مدد رسانه ها می توان این دیپلماسی را تقویت و رونق بخشید؟ آیا دیپلماسی رسانه ای به ویژه در مدیریت بحران های بین المللی نقش آفرین می باشد یا خیر؟ پاسخ به این سؤالات و پاسخ به سؤال اصلی که همان دیپلماسی رسانه ای و مدیریت بحران های بین المللی محور مورد توجه این مقاله است که به ترتیب به تعریف نظری مفاهیم کلیدی آن می پردازیم. تعریف مفاهیمتعریف دیپلماسی: دیپلماسی را به عنوان فن اداره سیاست خارجی و یا تنظیم روابط بین المللی و همچنین حل و فصل اختلاف های بین المللی از طرق مسالمت آمیز تعریف و توصیف کرده اند. زیرا در بسیاری از مواقع دیپلماسی تنها یکی از ابزارهای اجرای سیاست خارجی در میان دیگر عوامل (اقتصادی، نظامی و فرهنگی) به شمار می رود، در روند بهره گیری از حربه های اقتصادی، فرهنگی و حتی نظامی نیز کاربرد آن ضرورت می یابد.دیپلماسی در شکل کلاسیک(سنتی) خود محدود و مخفی بود ولی امروزه به صورت آشکار خود را نشان می دهد که تحت تأثیر عواملی مانند بسط و گسترش روابط بین الملل، تحولات تکنولوژیک، همبستگی و وابستگی متقابل واحدهای سیاسی به یکدیگر، تعارضات ایدئولوژیک، توسعه وسایل ارتباط جمعی اهمیت یا فتن افکار عمومی، افول دیکتاتوری های کلاسیک و ظهور دموکراسی های نوین به صورت بارزی بر روابط بین الملل نقش آفرینی می کند.امروزه بسیاری از کشورها برای مشروعیت بخشیدن به تصمیم های خویش حداقل، نتایج تصمیم گیری ها و نتیجه مذاکرات را در معرض افکار عمومی قرار می دهند زیرا می دانند در شرایط بحرانی به فداکاری و همکاری و تشریک مساعی مردم نیازمندند و از سوی دیگر ملت ها نیز خود را محق می دانند تا در مواقعی که باید از خود گذشتگی نشان دهند، اطلاعاتی در اختیار آنها قرار گیرند.(۱)دیپلماسی در دنیای امروز از لحاظ ترکیب، هدف و موضوع دستخوش دگرگونی های اساسی شده است. مسائل دیپلماتیک، یا در سطوح سران دولت ها، دیپلمات ها، اعضاء و روسای قوه مقننه و قضاییه و یا از طریق سازمان های بین المللی حل و فصل می شود. تعریف دیپلماسی رسانه ای:در فرآیند سیاست خارجی برای تأمین منافع عواملی مانند دیپلماسی، حربه های اقتصادی، نظامی و فرهنگی مورد استفاده واقع می شود. عواملی مانند دیپلماسی، مسائل اقتصادی و نظامی بیشتر دولت ها مخاطب یکدیگرند ولی در بعد فرهنگی رابطه میان دولت ها با ملت ها می

باشد. بنابراین در بعد فرهنگی دیپلماسی رسانه ای به مجموعه عواملی اطلاق می شود که دولت ها سعی می کنند از طریق رسانه ها و ابزارهای فرهنگی در بلند مدت الگوهای رفتاری و شیوه تفکر و زندگی ملت های موردنظر خود را در جهتی که تأمین کننده منافع و خواست های آنان باشد دگرگون سازند. تعریف مدیریت بحران های بین المللیتعاریف بحران:«بحران» از ریشه یونانی «Krinon»به معنی نقطه عطف (به ویژه در مورد بیماری و همچنین به معنای بروز زمان خطر در مورد مسائل سیاسی، اجتماعی و اقتصادی گرفته شده است.(۲)برای بحران تعاریف گوناگونی ذکر شده است که از جمله آنها عبارت اند از:۱- هرگاه پدیده ای به طور منظم جریان نیابد حالتی از نابسامانی ایجاد شود، یا نظمی مختل شود ویا حالتی غیرطبیعی پدیید آید، بحران مطرح می شود.۲- به وجود آمدن شرایط غیرمعمول یا غیرمتعارف در جریان حرکت سیستم یا نظام، لحظه حساس در بحران، لحظه ای است که بحران به اوج خود می رسد و سرنوشت ساز است.۳- وضعیت ناپایدار و متذلزلی که در چارچوب آن، تغییر قطعی (بهتر یا بدتر) در شرف وقوع است.۴- هرنوع بی ثباتی که به تغییرات اساسی منجر می شود.۵- شرایط، اوضاع یا دوران خطرناک و فاقد اطمینان در چارچوب و روش سیستمی، یک بحران عبارت است از: وضعیتی که نظم اصلی یا قسمت هایی از آن را (سیستم فرعی) مختل کرده و پایداری آن را برهم زند. به سخن دیگر، بحران وضعیتی است که متغیری ناگهانی در یک یا چند قسمت از عوامل متغیر سیستم به وجود می آورد. از سویی، همان گونه که هر بحرانی یا دگرگونی بنیادی همراه نیست، هر تغییر و دگرگونی در صحنه سیاست هم ناشی از بحران نمی باشد. از نظر برداشت عمومی نیز بحران عبارت است از: «به وجود آمدن شرایط غیرمعمول یا غیرمتعارف در روند حرکت یک سیستم» به بیان دیگر، بحران وضعیتی است ناپایدار در یک یا چند قسمت از عناصر متغیر نظم موجود ایجاد می شود.پس مدیریت و راهبردی بحران های بین المللی به ویژه بحران هایی که دولت ها با آن روبه رو می شوند چگونه باید باشد؟ و نقش رسانه ها در این زمینه چگونه است؟ دیپلماسی رسانه ای در قبل، حین و بعد از وقوع یک بحران به چه طریقی عمل می نماید تا بتواند به هدف های موردنظر دست یابد. دیدگاه های خوشبینانه وبدبینانه در خصوص رسانه ها۱- نگاه خوشبینانه و انترناسیونالیستی: (مالکیت ایده آلیسم یا آرمان گرایی) رسانه ها در این مکتب، نقش فراملی دارند و جریان آزاد ارتباطات و اطلاعات در جستجو، کسب، تنظیم، انتشار و توزیع اطلاعات یک اصل پذیرفته شده جهانی قلمداد می شود که دولت ها نمی توانند با نگاه سیاسی، حزبی، قومی، مذهبی خود مانع این پروسه گردند که تحت عنوان جریان بین المللی اطلاعات خود را نشان می دهد که نتیجه این فرآیند همگرایی جهانی از طریق ابزارهای ارتباطی در بازدارندگی و رسیدن به صلح و آرامش برای جهانیان است.۲- نگاه دوم یا نگاه بدبینانه: یا نگاه به منافع ملی است که رسانه ها را مجبور می سازد در چارچوب منافع و خواست های دولت خود گام بردارند به سمت وسویی گام بردارند که از پرتو بحران به وجود آمده به نفع خود استفاده کنند و رسانه ها باید بیشتر در جستجوی و انعکاس مطالبی باشند که مسائل راهبردی موضوع را کالبد شکافی نمایند تا بیشترین نفع و سود را کشور از قبل این بحران به دست آورد.ولی آنچه حائز اهمیت است ایجاد تعادل در این دوم نظریه است که نیازمند تعمق و بررسی است.

مدیریت بحران برای کارآفرینان

روانشناسی برخورد با بحران تصمیم گیران crisis management for Entrepreneurship این نیز فرصتی مناسب برای راه انداختن کسب و کار است. در حقیقت اقتصاد رو به رکود فرصتی بسیار مناسب برای ظهور ایده های اعجاب آور است زیرا کارآفرین ها وادار می شوند به فرصت هایی که تاکنون مورد غفلت بودند، توجه کنند. ایده های خوب سرمایه گذاران را به مشارکت جذب می کند. در دوران رکود بیش از هر زمان دیگری به برقراری ارتباط با دیگران و شراکت نیاز است. در دوران رکوداقتصادی شبیه دوران های رونق باید تلاش های شما به حدی باشد که نه تنها به حیات خود ادامه دهید بلکه سودی متناسب با وضعیت موجود کسب کنید. برای این منظور چند توصیه مطرح می شود دادن تخفیف معقول به مشتری های همیشگی تاکید بر

کیفیت بالاتر خدمات بیشتر به مشتری حضور در اینترنت استفاده از تکنیک های بازاریابی الکترونیک مدیریت بحران از نگاه کارآفرینان ممکن است تصور کنید همین که با بحران روبه رو شدید و مشکلات عملی و مسائلی که در بر دارد را سر و سامان دادید، کافی است و همه چیز خاتمهیافته است اما اینطور نیست، شما نمی توانید به سادگی از عواقب و اثرات آن رها شوید. توجه کنید روشی که برای سرو سامان دادن به یک بحران به کار می گیرید، نه تنها برعواقب ناشی از بحران موثر است بلکه تاثیر عظیمی در روحیه گروه، همکاران شما و همچنین بر موقعیت شما در داخل این گروه به جا می گذارد. اینکه پنج یا ۵۰۰ نفر را رهبری کرده اید، تفاوت چندانی ندارد ولی این چند ساعت عملکرد شما زمینه ای را به وجود می آورد که بسیار مشکل بتوان آن را در کوتاه مدت تغییر داد. اگر مساله را به نحو نادرستی جمع و جور کرده باشید، این بحران موجب لطمه خوردن به حرمت شما و از دست رفتن وفاداری و روحیه گروه و همکاران می شود اما اگر مساله را به نحو مطلوبی سر و سامان داده باشید، علاقه مندی کارکنان و اعضای گروه افزایش می یابد • بحران چیست؟ در پزشکی وضعیت بحران به وضعیتی اطلاق می شود که ارگانیسم دچار بی نظمی شده و به خطر افتاده است. بحران را می توان شرایط غیرعادی دانست که در آن مشکلات ناگهانی و پیش بینی ناپذیر پدید می آید نظیر آتش سوزی، اغتشاش، زلزله، شورش، ورشکستگی، اعتصاب و... در چنین شرایطی، ضوابط، هنجارها و قوانین مرسوم دیگر کارساز نیست. امروزه با پیچیده شدن محیط و پویایی سریع آن، هرلحظه امکان بروز یک بحران برای سازمان وجود دارد. در یک موقعیت بحرانی، فرهنگ سازمان تغییر یافته و به سمت یک فرهنگ خلاق گرایش پیدا می کند. این امر خود باعث ایجاد فرصت هایی جهت حفظ و تداوم حیات سازمان می شود. به عنوان مثال بحران مالی آسیای جنوب شرقی در چند سال پیش، شوک بزرگی را برای اقتصاد این کشورها به همراه داشت اما تحقیقات نشان می دهد این بحران ها در عین حال فرصت هایی را به همراه داشتند که منجر به شکوفایی اقتصاد آنان شد بنابراین هنگام مواجهه با یک وضعیت نمی توان مطمئن بود که وضعیت مذکور یک محدودیت (تهدید) محسوب می شود یا یک موقعیت (فرصت) به همین دلیل برخی از مدیران بر این باورند که در دل هر مساله، فرصتی نهفته است. با وقوع بحران واکنش های روانی متعددی رخ می دهد که عبارتند از ناباوری، وحشت، قبول شکست، قضاوت های غلط، اقدامات غیرمنتظره، کوته نظری، هیجان زیاد و مقصر دانستن این و آن. موارد فوق واکنش هایی هستند که در ابتدای هر بحران از طرف افراد بروز می کند و علاوه بر آن، هرچند ممکن است نوع بحران ها متفاوت باشند ولی همه آنها نقاط مشترکی دارند؛ نیاز به تصمیم گیری بدیع دارند، عدم واکنش سریع معمولاً پیامد نامطلوب دارد، راه حلها محدود هستند، زمان به نفع تصمیم گیران نیست، تصمیمات غلط، عواقب وخیم دارند، شدت گرفتن غیرمنتظره رویدادها وضعیت بحرانی را تشدید می کند. واضح است واکنش ها و نحوه تصمیم گیری افراد هنگام بحران به چگونگی برداشت آنها از اوضاع وابسته است. طبیعی است که مدیران هر چه برداشت جدی تری از وضع پیش آمده داشته باشند و خطر بیشتری برای منافع خود و سازمان احساس کنند به همان میزان وضع را بحرانی تر تلقی می کنند. به قول «چارلز هرمان» در چنین وضعیتی سه عامل نقش زیادی دارند. براساس این سه عامل سناریوهای مختلفی را می توان ترسیم کرد •: الف- وضعی که پیش آمده منافع خود گروه و سازمان را تا چه حد مورد تهدید قرار داده است•؟ ب- زمان لازم برای عکس العمل چقدر است. (فرصت•)؟ ج- برای سازمان تا چه حد غیرمنتظره بوده است. (غافلگیری)؟ البته نباید از نظر دور داشت که امروزه تصمیم سریع مدیران سازمان ها، تاثیر اساسی در موفقیت یا شکست آن سازمان دارد. وقتی که مدیران با یک وضعیت بحرانی روبه رو می شوند، شناخت صحیح مساله و ارائه راه حل مناسب در زمان معین می تواند فرصت هایی را برای سازمان به وجود آورد • روانشناسی برخورد با بحران تصمیم گیران باید: برای محدود کردن عواقب سوء بحران و کنترل وضعیت، تصمیمات فوری اتخاذ کنند. اولین کسانی که قرار است مطالب آنها را بشنوند شناسایی کرده و برای تاثیر بر آنها برنامه خاصی داشته باشند. روی حل مساله تمرکز کرده و به هیچ وجه تمرکز خود را روی مسائل غیرواقعی نگذارند. روی خلاقیت تمرکز کنند و آنگاه خواهند دید که دنیای آنها پر از امکانات نامحدود است. از

حداکثر انرژی خود برای پیدا کردن راه حل استفاده کنند. عصبانی نشوند، فریاد نکشند یا یک نفر را پیدا نکنند که گناهان را به گردن او بیندازند بحران را به یک فرصت تبدیل کنند. باید با گروه هایی که اهداف متضاد در حل بحران دارند برخورد کنند.

•سناریوها و حالات مختلف بحران وضعیت کاملاً بحرانی: تهدید شدید، زمان کوتاه و میزان غافلگیری شدید. در این وضعیت هدف های عمده به خطر افتاده و تهدیدات اساسی و فرصت برای تصمیم گیری نیز بسیار کم است و حادثه پیش آمده کاملاً غیرمنتظره بوده و همه را غافلگیر کرده است. در چنین وضعیتی دیگر نمی توان از روش های معمول برای نشان دادن عکس العمل استفاده کرد. مدیریت در چنین حالتی بیش از هر چیز به تجربه، مهارت، سرعت، هوشمندی، خلاقیت و موقعیت سنجی نیاز دارد. از آنجا که فرصت کافی برای جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات نیست باید هرچه سریع تر با توجه به اطلاعات موجود موضوع ارزیابی و نسبت به آن اقدام شود. وضعیت نوظهور: تهدید شدید زمان بلند و غافلگیری، در این وضعیت تهدید شدید است، بحران پیش آمده هم کاملاً غیرمنتظره است ولی فرصت کافی برای تصمیم گیری وجود دارد. بدیهی است تصمیم گیران باید از این فرصت برای جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات و یافتن گزینه مناسب از میان راه حل های گوناگون به بهترین وجه استفاده کنند. وضعیت کند و آرام: تهدید ضعیف، زمان زیاد و غافلگیری، در این حالت هم تهدید کم است و هم فرصت برای تصمیم گیری بسیار زیاد ولی حادثه غیرمترقبه. طبیعی است در چنین وضعیتی تصمیم گیران فرصت کافی برای جمع آوری اطلاعات و بحث و گفت وگو دارند، به ویژه آنکه چون تهدید هم جدی نیست افراد کمتر دچار اضطراب و دست پاچگی هستند و بهتر می توانند تصمیم گیری کنند. وضعیت موردی یا تصادفی: تهدید ضعیف، زمان کوتاه و غافلگیری، در این حالت بحران پیش آمده تهدید اساسی به وجود نیاورده است ولی هم غافلگیری شدید است و هم زمان برای تصمیم گیری کوتاه. در چنین حالتی اگر تصمیم گیری درست انجام نشود بحران می تواند تشدید شده و تهدید زیادی را متوجه تصمیم گیران کند. غالباً چون تهدید زیاد نیست تصمیم گیران به آن توجه کافی نمی کنند در نتیجه بعداً گرفتار می شوند. وضعیت انعکاسی: تهدید شدید، زمان کوتاه و پیش بینی شده. در این وضعیت تهدید شدید است و زمان عکس العمل کوتاه ولی غافلگیری وجود ندارد چون از قبل، وقوع حادثه ها قابل پیش بینی بوده است. در چنین حالتی تصمیم گیران باید از قبل، خودشان را برای مواجهه با چنین بحرانی آماده کرده باشند تا بتوانند در زمان کوتاه تصمیم های لازم را بگیرند. بحران تعمقی: تهدید شدید، زمان بلند و پیش بینی شده. در این حالت تهدید شدید است ولی زمان کافی برای عکس العمل وجود دارد و هم بحران قابل پیش بینی بوده. در این وضعیت تصمیم گیران هم می توانند مقدمات کار را از قبل فراهم کنند تا غافلگیر نشوند و هم فرصت کافی برای جمع آوری اطلاعات و بحث و گفت وگو داشته باشند. پیتر دراکر در کنار دیگر خصوصیات یک مدیر خوب به «آینده نگری» اشاره کرده و تاکید می کند یکی از مهم ترین مهارت های مدیران در دوران آشوب و بی نظمی، آینده نگری است و آن را به دو قسم مطرح می کند محتوایی، یعنی آینده چه چیز است و فرآیندی، یعنی چگونگی استفاده از این چه چیزها. در گذشته مدیران بعد از بروز مساله یا مشکل تصمیم گیری را آغاز و از مدیریت رویداد پیروی می کردند و تا حدودی به سمت تشخیص موقعیت نیز حرکت می کردند اما امروزه مدیران باید از وقوع هرگونه بحران و مشکلی جلوگیری کنند و به سمت مدیریت آینده نگری بروند •. مدیریت در بحران در هنگام بحران به علت آشفتگی، ذهن درست کار نمی کند و تعقل صورت نمی پذیرد لذا احتمال اشتباه بسیار زیاد است و رفتارهای نامناسبی بروز میکند که ممکن است باعث تشدید بحران شود. در شرایط بحرانی گاهی لازم می شود فرد خود را کنترل کند و حتی در مواردی اگر عکس العملی نشان ندهد بهتر از تصمیمات شتاب زده و هیجان آلود است زیرا این عکس العمل ها وضع را بدتر می کند. حفظ خویشتنداری و آرامش درتسلط بر اوضاع به هنگام بحران، نقش مهمی دارد

نقش مدیریت کیفیت فراگیر در مدیریت بحرانهای سازمانی

بروز بحران در سازمانهای مختلف با بینش مثبت بایستی به عنوان یک سرمایه تلقی شود TQM and crisis management

مسعود نیری چکیده: بروز بحران در سازمانهای مختلف با بینش مثبت بایستی به عنوان یک سرمایه تلقی شود و این به خاطر این است که در بحران، مجموعه امکانات سازمان، ساختارها، نیروی انسانی، توانمندی قانونی، و... به خوبی با همدیگر ترکیب شده و همدلی مناسبی در سازمان ایجاد و از امکانات بلااستفاده سازمان به نحو مطلوبی استفاده می شود. هرچند بروز بحران سرمایه است ولی بعضی از بحرانهای سرکش، موجب اختلال در روند کار سازمانی شده و تحقق اهداف سازمان و مزیت رقابتی از بین می رود. بحران در سازمانها یک دفعه به وجود نمی آید بلکه طی مدت زمانی طولانی زمینه های آن در فرایندها، ساختارها و منابع انسانی شکل گرفته و سپس به بروز بحران منجر می شود. برای پیشگیری از بحرانهای منفی و مدیریت صحیح بر آن، لازم است تمهیدات لازم قبل از شکل گیری خمیرمایه بحران، اندیشه شود. یکی از رویکردهایی که به شکل جدی و عملیاتی به مدیریت بحران و پیشگیری از بروز بحران کمک می کند نظام مدیریت کیفیت فراگیر (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) است. این امر به خاطر این است که نظام مدیریت کیفیت فراگیر یک نظام مشکل یاب و بحران یاب است، بر این اساس و باتوجه به نقش موثر مدیریت کیفیت فراگیر در پیشگیری از مدیریت بحرانهای سازمانی در این مقاله سعی بر آن است مفهوم ومؤلفه های موثر در بحرانهای سازمانی، مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر تبیین و به نقش نظام مدیریت کیفیت فراگیر (T.Q.M) در پیشگیری از بحرانهای نامطلوب در ابعاد مختلف پرداخته شود. مؤلفه های موثر در بحرانهای سازمانی بحرانهای سازمانی شرایطی را فـــراهم می کنند که روند عادی کار و فعالیت با وقفه موقت و یا نسبتاً پایدار مواجه می شود. بحران عبارت است از وضعیتی که نظم سیستم اصلی یا قسمتهایی از آن را مختل کرده و پایداری آن را به هم می زند. بحران وضعیتی است که تغییری ناگهانی در یک یا چند قسمت از عوامل متغیر سیستم به وجود می آورد (شدت و ضعف بحرانها بستگی به عوامل تشدیدکننده و یا عناصر کاهش دهنده بحران و تکنیک های موجود برای مدیریت دارد.(۱) در بروز بحرانهای سازمانی عوامل مختلفی دخیل هستنـــد که پرداختن به موقع، به آنها می تواند بحران را مهار کند. بحران در سازمانها بیشتر ناشی از نارسائیهای محیط داخلی و عدم موفقیت مدیریت ناشی می شود. به طور خلاصه می توان گفت بحران، درنتیجه مدیریت ناموفق پیدا می شود و یک مدیریت اثربخش می تواند اخطارهای بحران را دریابد و بعضی نشانه ها را از قبل پیش بینی کند. عوامل درون سازمانی موثر در بحـــران را در شش گروه می توان جمع بندی کرد: نحوه عملکرد مدیران سازمان؛ عدم کفایت تجربه و جمع آوری اطلاعات؛ ارزشها، عقیده و نگرش مدیریت؛ پیشینه تاریخی و تجارب سازمان؛ مرحله عمر زندگی سازمان؛ ویژگیهای دیگـر سازمان نظیر درجه تمرکز و... (۲) از دیدگاه دیگر، عوامل زاینده بحرانهای سازمان را می توان در پیچیدگی، پیوندگی اندازه دامنه، سرعت و هویدایی دانست. (۳) بحرانهای سازمانی معمولاً خبر نمی کنند و یکی از ویژگیهای عمده آنها همین غیرمترقبه بودن آنهاست که تصمیم گیرندگان را با هیجان و اضطراب مواجه می کند. به طورکلی، عوامل موثر در بروز بحران و شـدت و ضعف آن را می توان در شکل شماره ۱ نشان داد. مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر در مدیریت کیفیت فراگیر بر طراحی، انتخاب فناوری و فرایندهای مناسب تولید، آموزش کیفیت، مشارکت بیشتر کارکنان، توجه به نیازهای مشتریان و لزوم اندازه گیری کار تاکید شده است. مدیریت کیفیت فراگیر فقط به محصول برنمی گردد و یک دیدگاه جامع نسبت به سازمان و محصول دارد و تمام فعالیتها و فرایندها و جزییات کار را دربردارد. در تعریف مدیریت کیفیت فراگیر می توان به نکات زیر اشاره کرد: کیفیت بالای محصولات و خدمات که موجب رضایت مشتری می گردد؛ منطقی بودن قیمت؛ مشارکت کلیه کارکنان شرکت؛(۴) اصلاح مداوم فرایندهای کاری؛ حل مسئله ریز و درشت سازمان برحسب اولویت؛ سرشکن کردن تصمیم گیری درکل سطوح سازمان. مدیریت کیفیت فراگیر یک سیستم هزینه اثربخش برای انسجام تلاشهای بهبود کیفی مستمر افراد در کلیه سطوح سازمان برای ارائه خدمات وکالاهایی است که رضایت مشتریان را تضمین می کند و در جستجوی این است که فرهنگی را ایجاد کند تا کلیه کارکنان به وسیله آن به طور مداوم سازماندهی کارشان را با نگرش تامین

نیازمندیهای متغیر و متنوع مشتریان بهبود بخشد. برای مدیریت کیفیت فراگیر سه محور بیان شده است: مشتری گرایی؛ کارگروهی؛ نگرش علمی تصمیم گیری.(۵) در مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر مؤلفه های زیر نهفته است: چشم انداز گرایی؛ راهبری سازمان به شکل موثر؛ همکاری با پیمانکاران و تامین کنندگان؛ توسعه مشارکت کارکنان؛ فرایندگرایی؛ خلاقیت و بهبود مستمر؛ مسئولیتهای اجتماعی سازمان؛ نتیجه گرایی. مدیریت کیفیت فراگیر با ابزارها و الگوهای خود سازمان را بهبود می بخشد و مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد و از بروز بحرانهای مخرب جلوگیری می کند. این سیستم درصورت بروز بحران به مدیران و دست اندرکاران کمک می کند تا به نحوی مطلوب بحران را مدیریت و آن را حل و فصل کنند. به طورکلی مدیریت کیفیت فراگیر در ابعاد زیر به پیشگیری از بحران و یا مدیریت بحران کمک می کند. ۱ – کمک به اندازه پذیر کردن مشکلات سازمانی: یکی از عوامل موثر در بروز بحرانهای سازمانی نبود شاخصهای معین و مشخص و اندازه پذیر نبودن مشکلات است. بعضاً مدیران و کارکنان سازمان مشکلات سازمان را درک کرده ولی به دلیل نداشتن شاخص و یا مشخص نبودن نحوه اندازه گیری نمی توانند به شکل مطلوب به جنگ مشکلات رفته و درنتیجه بحران به وجود می آید. زمانی در سازمان بحران به وجود می آید که ما نتوانیم پدیده ها را اندازه گیری کنیم و اگر ما نتوانیم پدیده ها و مسائل را اندازه پذیر کنیم، درآن صورت نمی توانیم بر آنها مدیریت کنیم و نتیجه آن پس از مدتی، بروز بحران است. نظام مدیریت کیفیت فراگیر ازطریق شاخص سازی زمینه های بروز بحران را در سازمان ازبین برده و به راحتی به مدیران و کارکنان کمک می کند که بر بحرانهای سازمانی فائق آیند. به طورکلی، نظام مدیریت کیفیت فراگیر در بعد شاخص سازی از راههای زیر در پیشگیری از بحران و مدیریت بحران کمک می کند: ۱ – مقادیر کمی برای مسائل و مشکلات سازمانی تعیین می کند؛ ۲ – همواره به دنبال تعیین فاصله وضع موجود و مطلوب است؛ ۳ – معیارهای مناسبی برای انتخاب شاخصهای سازمانی به دست می دهد؛ ۴ – با الگوبرداری و مقایسه سازمان با آن وضعیت را مشخص می کند؛ ۵ – با ارائه چک لیست های کنترلی تسلط بر اوضاع سازمانی را راحت تر می کند؛ ۶ – ترازنامه نقاط قوت و ضعف سازمان را ارائه می دهد. ۲ – نهادی کردن مشکلات سازمانی: نظام مدیریت کیفیت فراگیر یک نظام مشکل یاب است و بحران در سازمان نشأت گرفته از مشکلات سازمانی است. زمانی که سازمان نسبت به مسائل و مشکلات مختلف خود بی تفاوت باشد پس از مدتی مسائل و مشکلات دست به هم داده و وضعیت پیچیده ای را به وجود می آورد که نتیجه آن بروز بحران سازمانی است. مدیریت کیفیت فراگیر با ابزارهایی که به کار می گیرد مکانیسم دائمی در سازمان طراحی و پیاده سازی می کند که دائماً مشکلات شناسایی گردد. به کارگیری تکنیک هایی نظیر طوفان مغزی در مدیریت کیفیت فراگیر موجب شناسایی مشکلات توسط همه کارکنان سازمان می گردد. ۳ – ارائه الگوبرای شناخت گلوگاههای سازمانی: در سازمانها معمولاً گلوگاههای کاری منشا بروز بحران هستند و یا حداقل بروز بحران سازمانی را تسریع می کنند. مدیریت کیفیت فراگیر ازطریق مکانیسم های خود، سازمان را قادر می سازد تاگلوگاه خود را شناسایی و مسائل و مشکلات مربوط به آن را اولویت بندی کند. در این راستا، مدیریت کیفیت فراگیر از دو طریق به پیگیری بحران می پردازد: تعیین محورهای اساسی که به مرور برای سازمان گلوگاه می شوند، معمولاً مدیریت کیفیت فراگیر به شکل اصولی و منطقی روی محورهای اساسی زیر متمرکز بوده و دائماً آنان را تحت کنترل دارد. مکانیسم دیگری، نظام مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان به کار می گیرد و تا از بحران پیشگیری شود. اولویت بندی مسائل و مشکلات ریز و درشت سازمان است که معمولاً ـ شناسایی مشکلات ریز و درشت سازمان کار زیاد دشواری نیست، آنچه سازمانها را با بحران نزدیک تر می کند عدم اولویت بندی مشکلات بوده که این امر وقت و انرژی صرف حل مشکلات نمی شود. به طورکلی، مدیریت در این بعد، مدیریت فراگیر با ارائه روشهای زیر اولویت بندی مشکلات به شکل عملیاتی و جدی کمک می کند تا از بحران سازمان پیشگیری شود. روش اولویت گذاری مسائل با استفاده از مقایسه دوجفتی؛ روش تعیین اولویت مسائل و مشکلات ازنظر قابلیت اجرایی در واحدهای سازمانی؛ روش اولویت بندی مسائل با استفاده از ماتریسی اثربخشی و سهولت حل مسئله. ۴ – ایجاد حساسیت نسبت به

زمان: یکی از بیماریهای مدیریت در سازمانهای دولتی عدم استفاده صحیح و موثر از وقت است که به لحاظ عدم انجام کارهای سازمانی در موعد مقرر، زمینه های بروز بحران به وجود می آید. معمولاً بحران طی زمان طولانی شکل می گیرد. یکی از شاخصها و معیارهایی که با آن درمورد مـــاهیت فرهنگ اجتماع یا سازمان می توان قضاوت کردمفهوم زمان است، زیرا استفاده از زمان به عنوان یک منبع، شاخصی برای کارامدی مدیریت یک سازمان است. یکی از شیوه ها و ابزارهایی که درعمل، کارکنان سازمان را نسبت به وقت حساس ودرنتیجه بخشی از بحرانها را پیشگیـــری می کند، پیاده سازی نظام مدیریت فراگیر است و این به خاطر این است که نظام مذکور نحوه استفاده از وقت را درعمل به افراد یاد می دهد. به طورکلی، نظام مدیریت کیفیت فراگیر در بعد ایجاد حساسیت نسبت به زمان به طریق زیر از بحرانهای سازمانی پیشگیری می کند: میزان و دلایل اتلاف وقت در گذشته را مشخص می سازد؛ کـارکنان را وادار به تقسیم بندی وقت خود می کند؛ زمــــان بندی درعمل به افراد آموزش داده می شود؛ همواره گذشته، حال و آینده را مقایسه و زمان را برای کارکنان معنی دار می کند. (۶) ۵ - به کارگیری راه حلهای خلاقانه در سازمان: یکی از عواملی که می تواند سازمان را در مقابل بحرانهای نامطلوب تضمین کند، وجود خلاقیتهای فردی و جمعی و به کارگیری روشهای خلاقانه درحل و فصل مسائل و مشکلات است، خلاقیت موجب جاری شدن ایده ها و افکار جدید در سازمان شده و بهبود و تحول را به دنبال دارد و از این بابت سازمان با محیط خود سازگار می گردد. برای افزایش خلاقیت، به کارگیری روش حل مسئله در بهترکردن کارگروهی در حلقه های کیفیت بسیار اهمیت دارد. ثابت شده است که خلق ایده ها به وسیله کارجمعی کارکنان در گروههای کیفیت بهتر از انجام فعالیتهای فردی است.(۷) مدیریت کیفیت فراگیر ازطریق به کارگیری راه حلهای خلاقانه براساس شکل شماره ۳ به پیشگیــری از بحران و مدیریت بحران کمک می کند. ۶ - خودارزیابی فردی و سازمانی: خودارزیابی عبارت است از مرور منظم، سیستماتیک و فراگیر فعالیتها و نتایج حاصل از آن در یک سازمان که باعث می شود سازمانها به طور شفاف، نقاط قوت و زمینه های بهبود خود را ارزیابی و به خوبی شناسایی کنند و فعالیتهای برنامه ریزی شده برای بهبود مستمر را تدوین کنند. (۸) خودارزیابی به سازمان کمک می کند نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی، فرصتها را تشخیص و سازمان را به سمت برنده شدن و نهایتاً از بروز بحران جلوگیری کند. به طورکلی، نظام مدیریت کیفیت فراگیر با استقرار ابزارهایی برای خودارزیابی از بروز بحرانهای سازمان جلوگیری می کند. ۷ - طراحی مکــانیسم تلفیق فرایندمداری و نتیجه مداری: یکی ازعوامل موثر در بروز بحرانهای سازمان غافل شدن از فرایندهای سازمانی است. زمانی که بر فرایندها به شکل مطلوبی مدیریت شود فرایندهای سازمانی به طور مداوم اصلاح و از بروز بحران جلوگیری می شود. توجه تنها به فرایند بدون نگرش به نتایج مطلوب نیست و صرفاً به نتیجه فکر کردن نیز سازمان را از بحران رهایی نمی دهد. مدیریت کیفیت فراگیر و تلفیق نگرش فرایندمدار و نتیجه مدار از بروز بحرانهای نامطلوب سازمانی جلوگیری می کند. نتیجه گیری بروز بحرانهای سازمانی باتوجه به تحولات محیطی امر اجتناب ناپذیری است، برای پیشگیری و مدیریت بر بحرانهای سازمانی مکانیسم های مختلفی وجود دارد که یکی از آنها مدیریت کیفیت فراگیر است. با استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در دو بعد می توان بر بحران مدیریت کرد، از یک طرف زمینه و ریشه های شکل گیری بحران شناسایی و تحت کنترل قرار می گیرد و بحران به حداقل ممکن می رسد و از طرف دیگر، درصورت بروز بحـــران، مدیریت بر آن راحت و ساده می گردد. مدیریت کیفیت فراگیر با مکانیسم های کمک به شاخص سازی سازمانی، شناسایی و مشکلات سازمانی به صورت مداوم، نظارت بر گلوگاههای سازمانی، ایجاد حساسیت نسبت به زمان، به کارگیری راه حلهـــای خلاقانه، مداوم سازی خود ارزیابی فردی و سازمانی و تلفیق نگرش فرایندمدار و نتیجه مدار به پیشگیری از بروز بحرانهای سازمانی کمک و مدیریت بر آن را ساده و لذت بخش می کند. منابع و مأخذ: ۱ - مهشید، یزدان پناه، برنامه ریزی و مدیریت بحران، مجله تدبیر، شماره ۱۲۷، آبان ۸۱ ، ص ۵۱ ۲ - مهرگان تحویلداری و مهین اکبری، مدیریت بحران و چگونگی مقابله با آن، مجله مدیریت، شماره ۵۳ و ۵۴، مهر و آبان ۱۳۸۰ ، ص ۴۵. ۳ - فاتحی، روشهای موفقیت در مدیریت بحران، مجله تدبیر، شماره ۱۲۳،

تیرماه ۱۳۸۱، ص ۸۸ ۴ – ایرج، سلطانی، دستاوردهای فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر، مجله تدبیر، شماره ۱۱۲، خرداد ۱۳۸۰، ص ۵۰ ۵ – علی، محمد مصدق راد، مدیریت کیفیت فراگیر، مدل چنگالی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، بهمن ۱۳۸۱، ص ۷۷ ۶ – ایرج، سلطانی، دستاوردهای فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر، مجله تدبیر، شماره ۱۱۲، خرداد ۱۳۸۰، ص ۵۳ ۷ – داود، حسین زاده و صدیقه صائمیان، مفاهیم و فلسفه مدیریت کیفیت جامع، مجله تدبیر، شماره ۱۲۹، دی ماه ۸۱ ، ص ۶۲ ۸ – غلامرضا، توکلی، مدیریت کیفیت، یک گام به سوی توسعه اقتصادی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، بهمن ۸۱، ص ۱۲۳

مدیریت جنگ

تلخیص : افشین میر افکن مدیریت جنگ: دوران ۸ساله دفاع مقدس دوران سرنوشت سازی برای کشور و نظام جمهوری اسلامی بوده است. رویارویی همه جانبه کشور با ارتش مجهز و با پشتوانه عراق در حالی آغاز شد که آمادگی‌های ابتدایی برای درگیر شدن در جنگی فراگیر در ایران وجود نداشت و کشور تلاطم زده از انقلابی بزرگ تنها به مدد همت و همدلی مردان و زنان افتخارآفرین خود توانست خود را در برابر دشمن پیدا نماید و مقاومتی شورانگیز را در تاریخ این کشور ثبت نماید. اکنون پس از هفده سال از پایان جنگ نوبت آن است که حقایق جنگ از تلخ و شیرین دستمایه تجربه‌ها و درس‌آموزی‌های ملی گردد و این مهم ممکن نیست مگر آن که واقع‌نگرانه و به دور از تعصب و البته آینده نگرانه به نقد و بررسی دستاوردها و ناکامی‌های دوران ۸ سال ۵۹ تا ۶۷ که دفاع اصلی‌ترین مسأله کشور بود بپردازیم.نقد دوران دفاع اگر به معنای نفی حماسه‌ها و نیز خلاقیت‌ها و ابتکارهای بزرگ در مدیریت جنگ و راهبری کشور در شرایط جنگی باشد کاری بخردانه نیست و نیز اگر در بازخوانی آن دوران تنها به ذکر سلحشوری‌ها و فداکاری‌های آن دوران بسنده کنیم حق مطلب را به جای نیاورده ایم و صرفاً از آن دوران اسطوره ای دست‌نیافتنی خواهیم ساخت که به کار امروز و فردای میهن نخواهد آمد.نقد آن دوران باید بر اساس آینده‌اندیشی باشد و نه ماندن در گذشته‌ها. باید این اصل را پذیرفت که در آن دوران نیز مانند امروز مدیریت امور در دست انسان‌هایی جایزالخطا بوده است و اگر چه رهبری هوشمندانه امام (ره) در آن زمان در هماهنگی امور و رفع چالش‌ها و مشکلات نقش مؤثری داشته است اما به هر حال می‌توان روند تصمیم سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های آن دوران را بازخوانی کرد و مورد ارزیابی قرار داد. مسلماً بسیاری از واقعیت‌ها و شرایط ویژه آن دوران اثر خود را بر نوع تصمیم‌گیری‌های کلان مدیریت جنگ می‌گذاشته است که نمی‌توان در ارزیابی و نقد واقع‌نگرانه از آن غفلت کرد به همین روی نقد منصفانه دوران دفاع مقدس کاری پیچیده اما ضروری است و به نظر می‌رسد فرصت همه ساله هفته دفاع مقدس بهترین فرصت است برای ارزیابی دوران ۸ ساله دفاع. ضرورت دیگری که در این مسیر وجود دارد پیشگامی عناصر اصلی اداره جنگ و مدیریت سیاسی و نظامی دوران دفاع در این امر است. طبیعی است که نقد همه جانبه و منصفانه آن دوران نیازمند اطلاعاتی همه‌جانبه است و در عین حال انگیزه و اراده برای درس‌اموزی و تجربه و نه صرفاً مچ‌گیری و تخطئه و اگر نیروهایی که در دوران دفاع در مصادر امر بوده‌اند به این موضوع مشفقانه و منصفانه و البته به دور از تعصب بپردازند و با گردآوری سؤالات و ابهامات پیرامون آن دوران به پاسخگویی و تدوین تجارب، دستاوردها، ناکامی‌ها، ضعف‌ها و قوت‌ها، تصمیم‌های درست و اشتباهات صورت گرفته بپردازند طبیعی است که برای آینده کشور مجموعه‌ای ارزشند از تجارب باقی خواهد ماند.با این مقدمه در یادآوری دوران ۸ ساله به چند نکته باید اشاره نمود:–۱) دوران ۸ سال دفاع مقدس دوران به جای ماندن حماسه‌ها و سلحشوری‌ها و فداکاری‌هاست. خاطراتی بزرگ از دلیرمردان و شیرزنانی که جان و مال خود را در راه آرمان و میهن به میدان آوردند و ایثارگرانه در برابر دشمن از وجب به وجب این خاک عزیز حراست نمودند.آنچه موجب عزت و شرف ملت ما در آن دوران است ریشه در این فداکاری‌ها و از جان‌گذشتگی ها دارد. برای آنکه آن روحیات و آن ایمان‌ها و باورها همواره زنده بماند و بتواند در آبادانی و پیشرفت این کشور به کار آید در کنار به کاربستن عوامل تبلیغاتی و به کار گیری

عناصر هنری در به نمایش کشیدن آن دوران باید کاری دقیق و علمی نمود.طبیعی است که شناخت روانشناسی اجتماعی جامعه ایرانی با سابقه و فرهنگ و تاریخ پر فراز و نشیب آن در فهم رفتار ملت ایران در دوران دفاع مقدس و نقش عوامل مؤثر از مدیریت کلان کشور تا آرمان‌ها و اهداف ملی در به وجود آمدن آن درجه از همبستگی و مشارکت ملی می‌تواند مؤثر باشد و لازم است که این مهم در دستور کار مجامع علمی و دانشگاهی قرار گیرد و ما حصل آن به حوزه‌های گوناگون جامعه ارائه گردد. -۲) نکته بارز و تجربه‌آموز در راهبری کلان سیاسی کشور در دوران جنگ برقراری فضای تفاهم و اعتماد ملی در آن دوران است.علی‌رغم بحران‌های سیاسی داخلی و تنش‌های گسترده‌ای که در دو سال اول پس از پیروزی انقلاب بر کشور عارض شد و فضای خشونت و ترور را از سوی گروه‌های تروریستی مخالف نظام جمهوری اسلامی بر کشور حاکم کرد و نیز فضای نظامی و امنیتی که به واسطه درگیر شدن کشور در جنگی تمام عیار می‌توانست بر کشور حاکم شود با این حال رهبری حضرت امام و مدیریت سیاسی کلان کشور زمینه ساز بروز فضای همدلی و همبستگی ملی برای فائق آمدن بر مشکلات عدیده سیاسی، نظامی، بین‌المللی و اقتصادی گردید.در این دوران سخت که می توانست دلیل موجهی برای توقف روند دموکراسی در کشور باشد اتفاقاً بیشترین دستاورد در زمینه شکل دادن به مسیر دموکراسی در کشور به وقوع پیوست. عدم توقف برگزرای انتخابات سراسری در تمام طول دوران هشت ساله و اخذ آراء عمومی حتی در جبهه‌های نبرد، مخالفت امام با ریشه‌های اندیشه استصواب در جریان برگزاری انتخابات مجلس دور دوم و سوم، تحمل و تساهل با مخالفان سر سخت سیاست‌های کشور در اداره جنگ به گونه‌ای که علیرغم تندترین انتقادها و اعلامیه‌ها و بیانیه‌های انتقاد آمیز که بعضا مورد بهره‌برداری تبلیغی دشمن نیز قرار می‌گرفت سیاست نظام هیچگاه به سمت حذف مخالفان و سرکوب آنان نرفت و صدور اعلامیه ده ماده‌ای دادستانی در رابطه با فعالیت مسالمت‌امیز همه گروه‌های سیاسی در آن شرایط نشانه‌ای از سیاست کلی نظام در آن زمان بود. مداقه در این موضوع می تواند اختلاف اندیشه اداره کشور در آن زمان را با رویکردهایی که در دهه دوم انقلاب حذف فیزیکی تا سرحد قتل‌های زنجیره‌ای و انداختن اتوبوس منتقدان نظام به دره پیش‌رفت را نشان دهد.اگر چه در این زمینه استثنائاتی نیز وجود دارد که لازم است در شرایط فراهم به بررسی علل رخداد این استثنائات پرداخت و آنها را مورد نقد و ارزیابی قرار داد.۳) بیشترین انتقاد و ابهام در زمینه جنگ به موضوع ادامه جنگ پس از فتح خرمشهر و آزادی اراضی اشغالی در سال ۶۱ باز می‌گردد. این انتقادات تا حدی بالا گرفته است که حتی دو سال پیش مجادلات میان آقای هاشمی رفسنجانی و آقای محسن رضایی دو تن از مدیران و فرماندهان عالی جنگ به سطح مطبوعات کشیده شد و برای نخستین بار اختلافات میان مدیران جنگ در مورد تداوم جنگ پس از سال ۶۱ و اتخاذ استراتژی «زمین در برابر صلح» را نمودار ساخت.علاوه بر این موضوع در سطح نیروهای تحلیل‌گر نظامی و استراتژیک انجام برخی از عملیات های نظامی ناموفق در غرب و جنوب کشور نظیر عملیات کربلای ۴ و بعضا مسأله تلفات گسترده در عملیات های نسبتاً موفق کربلای پنج و والفجر ۸ نیز مورد نقد و ارزیابی قرار گرفته که باید این نقدها علمی‌تر و کاربردی‌تر صورت گیرد و به جامعه عرضه شود.یکی از وجوه نقد دوران جنگ مباحث دیپلماتیک مدیریت سیاست خارجی در ارتباط با مسأله جنگ است. طرح‌های متعددی برای توقف جنگ میان ایران و عراق در زمان خود در سطح نظام بین‌المللی مطرح شد که اصلی‌ترین آن قطعنامه ۵۹۸ سازمان ملل متحد است نوع مواجهه دستگاه دیپلماسی کشور در برخورد با این طرح‌ها می تواند از جنبه‌های مختلف مورد نقد و ارزیابی قرار گیرد و به ویژه تأخیر در پذیرش قطعنامه ۵۹۸ که سرانجام با دادن تلفات و خسارات فراوان به پذیرش آن تن داده شد از مسائلی است که می تواند مورد بررسی قرار گیرد.ابهامات دیگری نیز درزمینه مسائل پایان جنگ وجود دارد. نظیر مسأله گزارش دبیرکل وقت سازمان ملل در مورد متجاوز شناخته شدن عراق در آغاز جنگ که مبنای حقوقی قابل قبولی می توانست برای جامعه بین‌الملل باشد اگر چنانچه در شورای امنیت سازمان ملل به تصویب می‌رسید که این اتفاق هرگز نیفتاد و دستگاه دیپلماسی کشور نیز هیچگاه پاسخ نداده که به چه دلیل پیگیر این موضوع در شورای امنیت نشده است.به علاوه در مورد غرامت های جنگی علیرغم گزارش نماینده ویژه سازمان ملل در این

زمینه و تخمین خسارت ۱۰۰ میلیارد دلاری توسط آقای عبدالرحمن فرح و لزوم برگزاری کنفرانسی بین‌المللی برای تأمین خسارات های طرفین جنگ ایران و عراق هرگز این موضوع مورد پیگیری جدی قرار نگرفت و اکنون پس از هفده سال از پایان جنگ مسأله بازپس گیری خسارات جنگی به عنوان حقوق مسلم ملت ایران به ویژه پس از تغییرات سیاسی در عراق در پرده‌ای از ابهام وجود دارد.مسأله قرار داد ۱۹۷۵ نیز که به عنوان مبنای محکم حقوق در نظام بین‌الملل در تبیین و تعیین منافع و حدود ایران و عراق در تعامل با یکدیگر پذیرفته شده است نیز مسأله ای است که نباید فارغ از از آن در مورد نقد دوران جنگ سخن گفت پاسداری دیپلماتیک و سیاسی از این قرار داد یکی از ضرورت‌های مدیریت کشور است چرا که هنوز هم در میان گروه‌های عراقی حتی برخی گروه های نزدیک به ایران زمزمه‌هایی در مخالفت با مفاد این قرارداد به گوش می‌رسد که لازم است دستگاه دیپلماسی کشور هوشیاری کامل را در این زمینه داشته باشد.به هر روی دوران هشت سال دفاع مقدس با همه فراز و نشیب‌ها سرمایه‌ای تاریخی است که باید با نقد و تحلیل این سرمایه بزرگ چراغی برای راه آینده کشور روشن داشت.ناگفته‌های پذیرش قطعنامه از زبان محسن رشید (عضو هیأت مدیره مؤسسه مطالعات سیاسی و فرهنگی اندیشه ناب)تصویب قطعنامه به معنی احقاق حقوق ایران نبود دنیا نمی‌خواست ما برنده جنگ باشیم رشید در گفت‌وگویش با ایسنا، گفت : آتش‌بس اولین بعد قطعنامه بود. صد در صد به محض پذیرش آتش‌بس، عراق به ایران حمله می‌کرد. همان‌طور که بعد از پذیرش قطعنامه، عراق از جنوب و غرب به ایران حمله کرد. با پذیرش قطعنامه توسط ایران، آمریکا احساس کرد به اهداف خود در منطقه رسیده است و از سوی دیگر با توجه به اینکه لجستیک جنگ توسط شوروی و فرانسه تامین می‌شد، شوروی منافع خود را در منطقه از دست رفته می‌دید؛ لذا به شکل جدی‌تر پا به عرصه مخاصمه گذاشت. به صورتی که حمله پایانی جنگ را عراق و آمریکا انجام ندادند بلکه شوروی و عراق انجام دادند. وی ادامه داد: آمریکایی‌ها که در کربلای ۴ به ما برگ زده بودند، بنا به گزارش شفاهی برخی در کربلای ۵ پیغام دادند که شما از این به بعد با شوروی می‌جنگید. شوروی‌ها نقش مستشاری را در ارتش عراق در دست گرفته‌اند، حال آنکه مستشاران اطلاعاتی آمریکایی در مرکزیت فرماندهی ارتش عراق کرسی داشتند. این بازی دائم انجام می‌شد. ما اصلا امکان ریسک نداشتیم. در این ریسک بیش از ۸۰ درصد ما بازنده بودیم و در صورت پذیرش قطعنامه در آن شرایط امکان موفقت وجود نداشت. رشید گفت: در عین حال ما گفتیم قطعنامه را می‌پذیریم فقط در روش‌های اجرایی آن بحث داریم. به دعوت ما دبیرکل سازمان ملل به گفت‌وگو آمد. او را راضی کردیم که جای بند دوم قطعنامه که تشکیل کمیته تعیین متجاوز بود را با بند اول که آتش‌بس بود عوض کند. او پذیرفت. اما عراق با پشتوانه آمریکا و شوروی زیر بار نمی‌رفت. به عبارت دیگر آنچه مهم بود دو قطب حاکم بر جهان پیروزی یک کشور جهان سومی را که از چتر آنان خارج شده نمی‌خواستند و قطعنامه صرفا تغییر صحنه نبرد بود از میدان رزم به میز مذاکره. آنان می‌خواستند فقط اراده ما را در دفاع از خود و چشم‌پوشی از قدرت قدرتمندان بشکنند. بازی بر سر میز مذاکره برای آنان شناخته شده بود اما جنگ با عناصری که مرگ را گوارا فرض کرده‌اند بسیار ناشناخته و دشوار بود. به گزارش ایسنا وی توضیح داد: از زمانی که کلیات قطعنامه پذیرفته شد، تا روزی که ما دربست بدون کم و زیاد قطعنامه را پذیرفتیم، یک سال به طول انجامید و این مدت را در حال مذاکره بودیم. ما در روش اجرایی ضمانت می‌خواستیم. خیلی‌ها در جریان مذاکره بودند، ولایتی، لاریجانی، حسن روحانی، رجایی خراسانی و عده‌ای دیگر. اما مذاکره جواب نمی‌داد. دنیا نمی‌خواست ما برنده جنگ باشیم. ما هنوز پیروز نشده بودیم که فلسطینی‌ها کاسه کوزه اسرائیلی‌ها را به هم ریخته بودند. حزب‌الله لبنان از ارتش اسراییل تلفات می‌گرفت، وای به اینکه پیروز می‌شدیم. آثار روانی پیروزی ما برای آمریکا، اسراییل و حکومت‌های غیر مردمی خیلی خطرناک بود. چون نمی‌خواستند ما پیروز شویم راه نمی‌دادند. عضو هیات مدیره موسسه مطالعات سیاسی و فرهنگی اندیشه ناب ادامه داد: آمریکایی‌ها برای تحمیل این قضیه به ما، پیش‌قطعنامه‌ای را برای شورای امنیت آماده کردند که اگر ایران قطعنامه ۵۹۸ را نپذیرفت تحریم بین‌المللی را بر ایران اعمال کنند. دیپلماسی ما در این برهه، بهره‌برداری از منافع مشترک با شوروی بود. آمریکایی‌ها بعد از پذیرش

قطعنامه وارد خلیج فارس شدند. این عملشان چند معنی داشت؛ اولا می‌خواستند بگویند ما بودیم که قطعنامه را تصویب کردیم، پس ما برنده جنگیم. ۲۹ تیر ۶۶ قطعنامه تصویب شد. آمریکا دو روز بعد ناوگانش را وارد خلیج فارس کرد. ثانیا حضور آمریکا در خلیج فارس به معنی تضمین بقای حکومت عراق بود. هم‌چنین اهرم فشاری بود علیه ایران که اگر قطعنامه ۵۹۸ را نپذیرفت آماده اقدامات شدید آمریکا از نزدیک باشد. از طرف دیگر شوروی نمی‌توانست بپذیرد که آمریکا وارد خلیج فارس شود. به قول یکی از نسل اولی‌ها از اینجا می‌تونست با موشک‌هایش مسکو را هدف بگیرد. در واقع با این کار آمریکا هم به عراق امنیت داد هم به شوروی و هم ما را تهدید می‌کرد. رشید به ایسنا گفت: ناوهای آمریکا در خلیج فارس را قایق‌های تندرو و مین‌هایی که معلوم نشد چه کسی کار گذاشته و کسی مسوولیتش را نپذیرفت، شکست دادند. یعنی آمریکا با همه ابهتش در مقابل تجهیزات بسیار اندک شکست خورد. این البته تحلیل نظامی دارد. بحث من نفی امداد غیبی نیست بلکه به جهت اینکه آنها سیستمشان را برای مقابله با چنین حوادثی آماده نکرده بودند، در برابر قایق‌های کوچک ناتوان ماندند. رشید ادامه داد: این قصه به شوروی تفهیم کرد که در قطعنامه باید هوای ایران را داشته باشد. به ما هم تفهیم کرد که با برگ شوروی می‌توان بازی کرد و تحریم آمریکا را عقب انداخت. این قضایا یک سال تمام ادامه داشت. آمریکا تلاش می‌کرد شورای امنیت را علیه ما بسیج کند، ما هم به کمک شوروی نمی‌گذاشتیم. وی با طرح این پرسش که باید دید ظرف یک سال چه شد که کفه جنگ برگشت؟ گفت: توان نظامی ما به چند عامل بستگی دارد؛ لجستیک، نیروی انسانی، مدیریت، هوشیاری استراتژیک و ارتباط توان نظامی با استراتژی ملی از آن جمله است. در استراتژی ملی و نیروی انسانی و مدیریت صحنه نقطه ضعفی نداشتیم اما در لجستیک و تدارک جنگ از روز شروع تا پایان جنگ یک هواپیما به هواپیماهای موجودمان اضافه نشد. تانک‌های موجودمان متعلق به قبل از سال ۵۷ بود و بجز غنائمی که از عراقی‌ها گرفتیم نتوانستیم تانکی تهیه کنیم. تسلیحات نظامی ما در رژیم گذشته، کارگزار آمریکایی‌ها و دیگران بود. ما بجز تسلیحات سبک و مهمات‌سازی، در صنعت نظامی تجربه‌ای نداشتیم. در تامین اعتبارات هم مشکل بزرگی داشتیم. جنگ نفت تقریبا ما را درمانده کرد. نفتی که در ابتدای پیروزی انقلاب بشکه‌ای ۴۵ دلار بود، به بشکه‌ای ۵ دلار رسیده بود که کویتی‌ها می‌گفتند نمی‌صرفد که ما این نفت را استخراج کنیم. مشتریانمان را از دست داده بودیم و هزینه بیمه برای صدور نفت به همراه سایر مشکلات اقتصادی به ما فشار می‌آورد. رشید اضافه کرد: البته اختلاف کارشناسی بین فرماندهی عملیات با کادر سیاسی وجود داشت. فرماندهی عملیات معتقد بود در شرایطی که صدام همه کشور را برای جنگ بسیج کرده ما هم تمام کشور را با همه امکاناتش بسیج کنیم. اما بستر اجتماعی و سیستم حاکمیت در کشور عراق با آنچه در ایران انقلابی وجود داشت تطبیق نمی‌کرد. امکان نداشت کشور ما با مدل عراق رهبری شود. امام بارها گفتند بترسید از اینکه حکم جهاد بدهم؛ اما هیچ‌وقت حکم جهاد نداد. ایشان این فرهنگ شهادت‌طلبی را از راه ارشاد توسعه می‌داد، نه با دستور. یک جامعه از نوع جمهوری اسلامی اساسا نمی‌تواند مردمش را با اجبار به جبهه بفرستد. نمی‌تواند با ابراز رعب حاکمیت کند، نمی‌تواند به ارزاق مردم توجه نکند. از زندگی مردم بکاهد و صرفا به نیروهای امنیتی و مسلحش بپردازد. این تناقض در مدیریت جنگ مساله ساده‌ای نبود. از سویی جنگ در راس امور بود، از سوی دیگر اتکا به رزمندگان داوطلب. به جهت کمبود اعتبار و به جهت این‌که قرار نبود سیستم‌مان را نظامی کنیم آسیب‌هایی را در جنگ پذیرفتیم. ما زمان می‌خواستیم تا بندهای قطعنامه را جابجا کنیم، عراق هم زمان می‌خواست تا فاو را از ما پس بگیرد. اما وقتی ما در حلبچه می‌جنگیدیم، عراق با شیمیایی کردن خطوط دفاعی ما در فاو، فاو را تصرف کرد و موازنه جنگ عوض شد تا آن روز عراق پدافندکننده و ما آفند می‌کردیم و ابتکار عمل دست ما بود لیکن با حمله به فاو ما باید در لاک دفاعی می‌رفتیم و حال آنکه سازمان رزم ما و طرح‌های ما، دفاعی نبود. لذا زهر تلخ نوشیدیم و ۵۹۸ را پذیرفتیم. آمریکایی‌ها احساس پیروزی کردند و گاو وحشی عراق دوباره فیلش یاد هندوستان کرد و برای فروپاشی جمهوری اسلامی وارد خاک ایران شد. در این شرایط که آمریکایی‌ها از افزایش قدرت صدام حسین در هراس بودند، او را همراهی نکردند. وی می‌گوید: با پذیرش قطعنامه

توسط ایران و هجوم مجدد ارتش عراق، آن هم بـا مشارکت سازمان منافقین، شوک بزرگی وارد آمـد و پتانسیلی در جامعه ایجاد کرد که نـاتوانی مـا را در تـامین لجستیـک جنگ و به دست گرفتن ابتکار عمل پوشـش داد. رشیـد می‌افزایـد: امام (ره) با پـذیرفتن قطعنامه شوک را وارد کرد. همه مردم برای پیروزی وارد صـحنه شـده بودنـد. به یکباره با این شوک همه به جبهه‌ها هجوم آوردند. احساس کردنـد که هویت‌شان که امام است در حال شکستـن است. بی‌اعتمادی به دشـمن را نیز به خوبی لمس می‌کردند. از سویی هویتی جز امام برای خود متصور نبودنـد. آمدنـد از آن آیینه‌ای که روح ملی‌شان را به تصویر می‌کشیـد دفاع کننـد. احساس کردند الگوی صـداقت تنهـا مانـده است و کشورشـان بـدون مـدافع. وی ادامه داد: آمریکایی‌هـا که این بلا را سـر ما آورده بودنـد، بعـد از پـذیرش قطعنامه دیدنـد بازی را باخته‌اند. هرچند ایرباس را زدند و وانمود کردند که ما در صـحنه هستیم اما واقعیت این بود که این بار روس‌ها عراقی‌ها را که در اول جنگ با ۳ لشکر به خوزستان حمله کرده بودند را در پایان جنگ با ۱۳ لشکر به اهواز فرستادند. صـدام هم که از این حادثه بر خود می‌بالیـد، در جنوب قصـد خوزسـتان کرد و در غرب کشور برگی را بازی کرد که آمریکا را نیز راضـی کنـد. گفـت من منـافقین را به داخـل می‌فرسـتم. حکـومت ایران به هم می‌ریزد و از داخـل هم منـافقین در زنـدان‌های تهران شورش می‌کنند و با فروپاشـی حکومت تهران آمریکا نیز مجبور به بهره‌برداری خواهد بود. اگر آن روز حکمی برای اعدام زندانیان گرفته شد، به این علت بود. از آن طرف در خوزسـتان نیروهای مردمی سه بار عراق را که به اهواز نزدیک شده بود تا لب مرز عقب نشاندنـد. از آن طرف هم مردم عشایر در غرب کشور همین کار را کردنـد. تلفات زیادی از عراق گرفته شـد و ارتش منافقین از هم پاشید و شورشگران در زندان اوین اعدام شدند. پس از این شکست ارتش عراق تجربه گذشته را تکرار نکرد و بر سر مرز بازگشت و آتش‌بس را پـذیرفت اما هرگز نه وی و نه اقطاب بین‌المللی برای اجرای مسیر بنـدهای قطعنامه اقدام جدی نکردند. لذا اثبات شـد که تصـویب قطعنـامه به معنی احقـاق حقـوق ایران نبـود و صـرفا قرار بـود صـحنه مخاصـمه تغییر کنـد و جمهوری اسـلامی ایران در شرایطی آن را پذیرفت که راهی جز آن نداشت. اما اگر یک سال فعالیت دیپلماتیک برای تنظیم بندهای قطعنامه به نتیجه نرسید، اما دست غیب، بینی صدام حسین را به خاک مالید و پیوند تاریخی ـ سیاسی و دینی را بین مردم دو کشور احیا کرد. مدیریت جنگ را متعلق به امـام و شـهدا ست و در مقـایسه جنـگ ایران و عراق باجنگهایی که درمنطقه رخ داده از قبیل جنگ آمریکا درافغانسـتان و عراق، درمی یـابیم کـه اثرات فرهنگی جنـگ مـا شـبیه بـه یـک رسـتاخیز و انقلاب اسـت. چنـانچه مقـام معظـم رهبریفرمودنـد اگر امام(ره)سالهاتلاش می کرد تا در جامعه ما یک تحول فرهنگی برمبنای فرهنگ اسلامی شکل بگیرد، این کار بدون دستاورد جنگ امکـان پـذیرنبود. درجنگ ۸سـاله مـا فرمانـدهی جنـگ بعهـده یـک مرجـع دینی و آگـاه بـود که بعـد از معصومین(ع)شخصـیتی با ویژگیهـاو جـامعیت او در تاریـخ دیـده نشـده اسـت. جـوان امروز ازجـوان دیروز به مراتب بافضـیلت تراست و بخش عظیمی از آنها مـدیون همین یادواره هاست و امروز ما شاهدیم که پس از گذشت ۲۶ سال از عمر انقلاب، انقلاب هنوز سـرزنده و شاداب و پیروز است و این بدون برکت خون شهداممکن نیست و این نتیجه معامله ای است که امام(ره)با خداا نجام داد.

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خـدا جهاد نماییـد؛ این برای شـما بهتر است اگر بدانید حضـرت رضا (علیه السّـلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشـهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار–ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».



قائمیه
مرکز تحقیقات رایانه‌ای
اصفهان
WWW
برای داشتن کتابخانه های‌تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشـــانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹